

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA  
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA PARA LA  
ESTIMACIÓN DE COSTOS Y DETERMINACIÓN DE LAS  
TASAS Y PRECIOS DE LOS SERVICIOS: ASEO DE VÍAS Y  
SITIOS PÚBLICOS, Y MANTENIMIENTO DE PARQUES EN  
LA MUNICIPALIDAD DE MORA

Trabajo final de graduación sometido a la consideración de la  
Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y  
Dirección de Empresas para optar al grado y título de Maestría  
Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en  
Finanzas

BRYAN OLIVAS ALGUERA

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica  
2018

## DEDICATORIA

A Dios, quien guía siempre mi camino.

A las tres personas que han marcado mi vida y les debo todo lo que soy: mi madre, mi hermana y mi abuela.

## **AGRADECIMIENTOS**

Al alcalde de la Municipalidad de Mora, el señor Gilberto Monge Pizarro, por permitirme realizar este trabajo de investigación en la institución.

A los funcionarios de la Municipalidad que colaboraron con la información, entrevistas y me dieron todo el apoyo necesario para concluir con éxito este proyecto: Jendry Morales Cerdas, Karol Sánchez Quirós, Karla Guzmán Sánchez y Roger Madrigal Bustamante.

Un especial agradecimiento al profesor Eduardo Rojas Gómez, puesto que siempre ha estado dispuesto a ayudarme y aportarme su amplio conocimiento.

“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito para optar al grado y título de maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Finanzas”

---

MBA. Maribell Varela Fallas, CPA  
**Profesora guía**

---

MBA. Eduardo Rojas Gómez  
**Lector del posgrado**

---

M.Sc. Gilberto Monge Pizarro  
**Lector de la empresa**

---

M.Sc. Ridiguer Artavia Barboza  
**Director del Programa de Posgrado en Administración  
y Dirección de Empresas**

---

Bryan Olivas Alguera  
**Sustentante**

## TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
HOJA DE APROBACIÓN.....	iv
TABLA DE CONTENIDOS .....	v
RESUMEN .....	x
LISTA DE CUADROS .....	xi
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: CONTEXUALIZACIÓN DEL ENTORNO INSTITUCIONAL Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA METODOLOGÍA DE COSTOS .....	8
1.1. Administración Pública.....	8
1.1.1. Servicios públicos.....	9
1.1.2. El municipio y la municipalidad.....	10
1.2. Aspectos generales del régimen municipal .....	11
1.2.1. Antecedentes.....	11
1.2.2. Mayor relevancia del régimen municipal y los cambios en la Constitución y las normas.....	12
1.2.3. Código Municipal .....	14
1.3. Traslado de competencias del Poder Ejecutivo a las municipalidades .....	15
1.4. Estado actual de las municipalidades de Costa Rica.....	17
1.5. Resultados de gestión y entorno en el que se desenvuelve la Municipalidad de Mora .....	21
1.5.1. Información general .....	21
1.5.2. Gestión institucional.....	21
1.6. Entorno político e institucional.....	22
1.6.1. Gobierno y administración municipal .....	22
1.6.2. Elección de los gobernantes.....	24
1.6.3. Relaciones institucionales .....	24
1.7. Entorno legal .....	26
1.7.1. Jerarquía de las fuentes del ordenamiento jurídico .....	26

1.7.2.	Ley General de la Administración Pública .....	27
1.7.3.	Administración financiera y presupuestos públicos .....	27
1.7.4.	Contratación administrativa .....	29
1.7.5.	Control interno .....	30
1.8.	Perspectivas conceptuales relacionadas con las municipalidades y la metodología de costos .....	30
1.8.1.	Administración financiera.....	31
1.8.2.	Metas financieras.....	31
1.8.3.	Costos .....	31
1.8.3.1.	Costo contable y costo económico.....	32
1.8.3.2.	Costos directos .....	32
1.8.3.3.	Costos indirectos.....	33
1.8.3.4.	Costos variables.....	33
1.8.3.5.	Costos fijos.....	34
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE MORA, SU MARCO FILOSÓFICO, Y PRINCIPALES FACTORES QUE INFLUYEN EN SU GESTIÓN FINANCIERA Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL .....		35
2.1.	Reseña histórica de la Municipalidad de Mora.....	35
2.2.	Marco filosófico y estratégico de la municipalidad.....	36
2.2.1.	Misión .....	36
2.2.2.	Visión.....	36
2.2.3.	Valores institucionales .....	37
2.2.4.	Objetivos estratégicos .....	38
2.3.	Estructura organizacional.....	40
2.3.1.	Aspectos políticos.....	40
2.3.2.	Aspectos administrativos .....	41
2.3.2.1.	Áreas.....	41
2.3.2.2.	Descripción general de las áreas y los subprocesos que la integran.....	42
2.4.	Macroprocesos y servicios municipales .....	45
2.4.1.	Recolección de residuos sólidos.....	46

2.4.2.	Mantenimiento de parques y ornatos.....	47
2.4.3.	Servicio de aseo de vías y sitios públicos.....	47
2.5.	Gestión financiera .....	47
2.5.1.	Presupuesto .....	49
2.5.2.	Indicadores financieros y de presupuesto .....	51
2.6.	Gestión y desempeño institucional.....	52
2.6.1.	Resultados del Índice de Gestión Institucional .....	52
2.6.2.	Resultados del Índice de Competitividad Cantonal .....	53
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA METODOLOGÍA ACTUAL DE ESTIMACIÓN DE COSTOS Y DETERMINACIÓN DE TASAS UTILIZADAS POR LA MUNICIPALIDAD DE MORA.....		57
3.1.	Objetivo .....	57
3.2.	Justificación.....	57
3.3.	Metodología de estimación de costos y gastos .....	58
3.3.1.	Costos directos.....	58
3.3.1.1.	Servicios personales .....	58
3.3.1.2.	Servicios no personales .....	58
3.3.1.3.	Materiales y suministros.....	58
3.3.1.4.	Maquinaria y equipo.....	59
3.3.2.	Costos indirectos .....	59
3.4.	Actual definición de tasas y precios .....	60
3.5.	Comparación con otras metodologías.....	61
3.5.1.	Municipalidad de Acosta.....	61
3.5.2.	Municipalidad de San José.....	63
3.5.3.	Municipalidad de San Pablo .....	63
3.6.	Presentación y análisis de los hallazgos .....	64
3.6.1.	Servicio de aseo de vías y sitios públicos.....	64
3.6.1.1.	Generalidades.....	64
3.6.1.2.	Alcance .....	65
3.6.1.3.	Frecuencia y horario de limpieza .....	66
3.6.1.4.	Uso del recurso humano .....	66

3.6.1.5.	Análisis histórico de costos .....	68
3.6.1.6.	Análisis histórico de gastos .....	85
3.6.1.7.	Tasa del servicio .....	86
3.6.2.	Servicio de mantenimiento de parques y obras de ornatos .....	87
3.6.2.1.	Generalidades.....	87
3.6.2.2.	Alcance .....	88
3.6.2.3.	Frecuencia y horario de limpieza .....	88
3.6.2.4.	Análisis histórico de costos .....	88
3.6.2.5.	Análisis histórico de gastos.....	104
3.6.2.6.	Tasa del servicio .....	106
3.7.	Análisis FODA para la estimación de costos y determinación de las tasas.....	107
3.7.1.	Fortalezas.....	107
3.7.2.	Oportunidades .....	108
3.7.3.	Debilidades.....	108
3.7.4.	Amenazas.....	109
 CAPÍTULO IV: PROPUESTA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LOS COSTOS Y LA DETERMINACIÓN DE LAS TASAS POR LOS SERVICIOS: ASEO DE VÍAS Y MANTENIMIENTO DE PARQUES Y OBRAS DE ORNATO .....		
4.1.	Objetivo de la propuesta .....	111
4.2.	Justificación de la propuesta .....	111
4.3.	Impacto en los servicios y gestión municipal .....	112
4.4.	Beneficios de la propuesta .....	113
4.5.	Costos de la propuesta .....	115
4.6.	Presentación de la metodología de estimación de costos y determinación de tasa.....	116
4.6.1.	Aspectos generales .....	116
4.6.2.	Información requerida.....	118
4.6.3.	Metodología de estimación de costos y sus componentes de cálculo.....	119
4.6.3.1.	Costos directos de mano de obra .....	120

4.6.3.2.	Costos y gastos de servicios .....	123
4.6.3.3.	Suministros y materiales.....	126
4.6.3.4.	Gastos de depreciación.....	130
4.6.3.5	Gastos de administrativos del personal .....	132
4.6.3.6.	Vinculación al presupuesto.....	135
4.6.3.7.	Cálculo de los costos totales .....	137
4.7.	Documentación del procedimiento para la determinación de tasas .....	139
4.7.1.	Responsabilidades.....	139
4.7.2.	Diagrama de flujo.....	139
4.8.	Proyección de costos .....	143
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		146
5.1.	Conclusiones.....	146
5.2.	Recomendaciones.....	151
BIBLIOGRAFÍA .....		155
ANEXOS .....		160

## RESUMEN

En el artículo 74 de la Ley 7794, Código Municipal, se establece que las municipalidades cobran a los usuarios de los servicios municipales el costo efectivo en el que se incurre para su prestación más un 10 % como utilidad para el desarrollo.

Con base en lo anterior, y mediante el presente trabajo final de investigación aplicada, se plantea una propuesta metodológica de estimación de costos y determinación de tasas correspondientes a los siguientes servicios municipales: aseo de vías y sitios públicos, y mantenimiento de parques y obras de ornatos, que brinda la Municipalidad de Mora.

Para lograr el objetivo, en primera instancia se realiza un análisis del contexto institucional, la importancia y desarrollo del régimen municipal costarricense, el marco normativo por el cual se rigen estas organizaciones y las principales corrientes teóricas y conceptuales en las cuales se fundamenta el trabajo de investigación.

En línea con lo anterior, en el segundo apartado se lleva a cabo una breve descripción de diversos factores, condiciones y características estructurales, financieras y de desempeño institucional que determinan los resultados de la organización.

Luego, en el tercer apartado, se efectúa un análisis exhaustivo del proceso y metodología actual con el fin de valorar las fortalezas e identificar las oportunidades de mejora que sirven como base para la propuesta, es decir, la intención y el objetivo principal del trabajo.

Consecuentemente, en el cuarto apartado, se expone la propuesta metodológica y la herramienta que se recomienda utilizar para solventar las debilidades identificadas en el análisis del proceso de la estimación de costos.

Al cierre de la investigación, se presentan las principales conclusiones que se derivan del análisis de la información y las recomendaciones que se plantean a las autoridades municipales con el propósito de mejorar el proceso actual de estimación de costos.

## LISTA DE CUADROS

<b>Cuadro 1.1:</b> Gestión Municipal: Áreas con mayores oportunidades de mejora ....	20
<b>Cuadro 2.1:</b> Municipalidad de Mora: Distribución del presupuesto 2016.....	49
<b>Cuadro 2.2:</b> Municipalidad de Mora: Distribución del presupuesto 2017.....	50
<b>Cuadro 2.3:</b> Municipalidad de Mora: Indicadores financieros y del presupuesto 2014. ....	51
<b>Cuadro 3.1:</b> Alcance y distribución de los recorridos para la limpieza y aseo de vías.....	65
<b>Cuadro 3.2:</b> Componentes considerados para el cálculo de las horas efectivas en servicios públicos .....	67
<b>Cuadro 3.3:</b> Municipalidad de Mora: Comparación anual de costos del servicio de aseo de vías y sitios públicos.....	69
<b>Cuadro 3.4:</b> Municipalidad de Mora: Comparación anual de costos del servicio de aseo de vías y sitios públicos. 2016-2018.....	70
<b>Cuadro 3.5:</b> Municipalidad de Mora: Salarios anuales y cargas sociales de los funcionarios encargadas del servicio de aseo de vías y sitios Públicos.....	72
<b>Cuadro 3.6:</b> Municipalidad de Mora: Desglose de salarios y cargas sociales utilizados para el cálculo la tarifa de aseo de vías y sitios públicos para el 2018..	73
<b>Cuadro 3.7:</b> Comparación de los montos utilizados para el cálculo de tarifas del servicio de ase de vías y los montos ajustados.....	74
<b>Cuadro 3.8:</b> Municipalidad de Mora: Costos de los servicios no personales utilizados para el cálculo de la tarifa de aseo de vías del 2016 al 2018 .....	76
<b>Cuadro 3.9:</b> Municipalidad de Mora: Costos de materiales y suministros utilizados para la determinación de la tarifa por aseo de vías y sitios públicos del 2016 al 2018.....	80
<b>Cuadro 3.10:</b> Municipalidad de Mora: Costos de maquinaria y equipos utilizados para la determinación de tasa del servicio de aseo de vías. ....	84
<b>Cuadro 3.11:</b> Municipalidad de Mora: Gastos por depreciación utilizados para la determinación de tasa del servicio de aseo de vías.....	85
<b>Cuadro 3.12:</b> Municipalidad de Mora: Tasas utilizadas para el cobro del servicio de aseo de vías y sitios públicos del 2016 al 2018 .....	86

<b>Cuadro 3.13:</b> Municipalidad de Mora: Comparación anual de costos del servicio de mantenimiento de parques y ornatos. 2016-2018.....	89
<b>Cuadro 3.14:</b> Municipalidad de Mora: Comparación anual de costos del servicio de mantenimiento de parques y obras de ornato. 2016-2018.....	90
<b>Cuadro 3.15:</b> Municipalidad de Mora: Salarios anuales y cargas sociales de los funcionarios encargadas del servicio mantenimiento de parques y ornatos del 2016 al 2018.....	92
<b>Cuadro 3.16:</b> Municipalidad de Mora: Desglose de salarios y cargas sociales utilizados para el cálculo la tarifa de mantenimiento de parques y ornatos para el 2018. ....	93
<b>Cuadro 3.17:</b> Comparación de los montos utilizados para el cálculo de tarifas del servicio mantenimiento de parques y obras de ornato. ....	94
<b>Cuadro 3.18:</b> Municipalidad de Mora: Costos de los servicios no personales utilizados para el cálculo de la tarifa de mantenimiento de parques del 2016 al 2018 .....	96
<b>Cuadro 3.19:</b> Municipalidad de Mora: Costos de materiales y suministros utilizados para la determinación de la tarifa por mantenimiento de parques del 2016 al 2018.....	99
<b>Cuadro 3.20:</b> Municipalidad de Mora: Costos de maquinaria y equipos utilizados para la determinación de tasa de mantenimiento de parques .....	103
<b>Cuadro 3.21:</b> Municipalidad de Mora: Gastos por depreciación utilizados para la determinación de tasa del servicio de Mantenimiento de parques. ....	105
<b>Cuadro 3.22:</b> Municipalidad de Mora: Tasas utilizadas para el cobro del servicio de mantenimiento de parques del 2016 al 2018 .....	106
<b>Cuadro 4.1:</b> Estimación de ahorros generada con la propuesta.....	113
<b>Cuadro 4.2:</b> Estimación de costos para la implementación de la propuesta .....	115
<b>Cuadro 4.3:</b> Cálculo de los costos operativos del personal .....	122
<b>Cuadro 4.4:</b> Propuesta de cuantificación y clasificación para los costos y gastos de servicios.....	125
<b>Cuadro 4.5:</b> Propuesta de cuantificación y clasificación para los costos y gastos de suministros y materiales .....	127

<b>Cuadro 4.6:</b> Propuesta de cuantificación y clasificación para los gastos por depreciación.....	131
<b>Cuadro 4.7:</b> Propuesta de cuantificación y clasificación para los gastos administrativos de salarios. ....	133
<b>Cuadro 4.8:</b> Estructura para comparación con el presupuesto.....	135
<b>Cuadro 4.9:</b> Propuesta consolidada del cálculo de costos .....	137
<b>Cuadro 4.10:</b> Tarifa del costo del servicio municipal .....	138
<b>Cuadro 4.11:</b> Proyección de los costos relacionados al servicio municipal .....	144

## LISTA DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.1:</b> Gestión Municipal: Áreas con mayores oportunidades mejora ...	19
<b>Ilustración 2.1:</b> Organigrama de la Municipalidad de Mora .....	43
<b>Ilustración 2.2:</b> Mapa de procesos de la Municipalidad de Mora .....	45
<b>Ilustración 2.3:</b> Municipalidad de Mora: Áreas con mayores oportunidades de mejora .....	52
<b>Ilustración 2.4:</b> Matriz de transición en el Pilar de Gobierno .....	54
<b>Ilustración 2.5:</b> Municipalidad de Mora: Resultado de los pilares del ICC, en comparación con los tres mejores.....	55
<b>Ilustración 4.1:</b> Esquema general de la propuesta .....	117
<b>Ilustración 4.2:</b> Diagrama de flujo propuesto para el procedimiento para la definición de tasas.....	140

## INTRODUCCIÓN

La Constitución Política de Costa Rica y el Código Municipal otorgan especiales funciones a los Gobiernos locales mediante la prestación de servicios públicos en los respectivos cantones. Con el fin de brindar estos servicios, las municipalidades, según lo dispone el ordenamiento jurídico, deben establecer procesos para la recolección de ingresos que permitan cubrir los costos en que deban incurrir, siempre en observancia de los principios de eficiencia y eficacia.

La Ley General de Administración Pública (Ley 6227, 1978) indica en el artículo 4:

La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios (párr. 6).

Todos los servicios públicos prestados por las administraciones públicas –incluidos los asistenciales o sociales- están regidos por una serie de principios que deben ser observados y respetados, en todo momento y sin excepción alguna, por los funcionarios públicos encargados de su gestión y prestación (Sentencia 7532-04, 11172-07).

Tales principios constituyen una obligación jurídica de carácter indeclinable impuesta a cualquier ente u órgano administrativo por su eficacia normativa directa e inmediata, toda vez que el bloque o parámetro de legalidad (artículo 11 de la Constitución Política) al que deben ajustarse en sus actuaciones está integrado, entre otros elementos, por los principios generales del derecho administrativo (Artículo 6° de la Ley General de la Administración Pública).

En relación con lo anterior, la Sala Constitucional por medio de las sentencias 2535-10 y 2538-10 menciona:

La eficacia como principio supone que la organización y la función administrativa deben estar diseñadas y concebidas para garantizar la obtención de los objetivos, fines y metas propuestos y asignados por el propio ordenamiento jurídico, con lo que debe ser ligada a la planificación y a la evaluación o rendición de cuentas (artículo 11, párrafo 2º, de la Constitución Política).

La eficiencia, implica obtener los mejores resultados con el mayor ahorro de costos o el uso racional de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.

Por otra parte, la Constitución Política (1949), en su artículo 169, les da un papel relevante a los Gobiernos locales, al señalar: “La administración de los intereses y servicios locales en cada cantón, estará a cargo del Gobierno Municipal”.

En el artículo 4 de la Ley 7794 (1998) del Código Municipal, se citan las atribuciones de las municipalidades, entre las cuales se encuentran: “c. Administrar y prestar los servicios públicos municipales. d. Aprobar las tasas, los precios y las contribuciones municipales, así como proponer los proyectos de tarifas de impuestos municipales”.

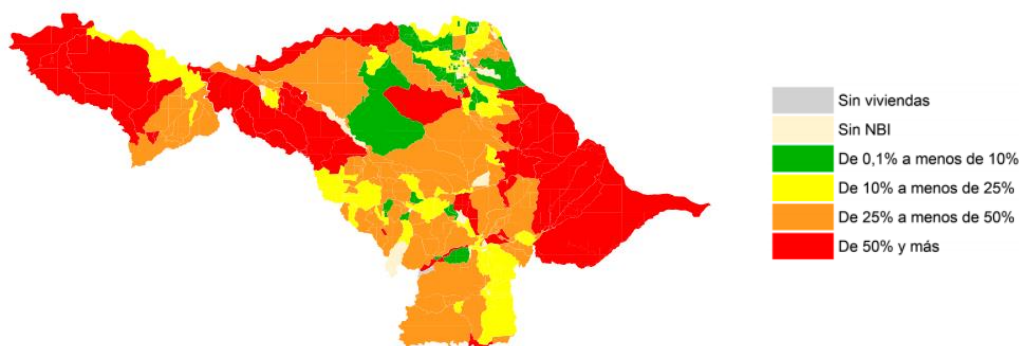
Como se aprecia, el ordenamiento jurídico concede a los Gobiernos locales funciones importantes vinculadas en gran medida a servicios esenciales para el desarrollo socioeconómico de los cantones.

El presente trabajo de investigación se orienta a identificar los principales costos asociados a la prestación de servicios públicos de la Municipalidad de Mora, con el objetivo de proponer una metodología para definir las tasas o precios que deben cobrarse a los munícipes y con ello disponer de fondos suficientes para desarrollar sus funciones de forma adecuada. Los servicios que se analizan en el estudio son: aseo de vías y sitios públicos, mantenimiento de parques y ornatos.

La investigación se enfoca en la Municipalidad del cantón de Mora, en el cual habitan 27 751 personas de acuerdo con el censo 2011, elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos; para el 2017 se estima una población de 29 555 y para el 2025 se proyecta un crecimiento a 31 348.

De acuerdo con el último estudio sobre indicadores cantonales del Programa Estado de la Nación (2013), existe una proporción significativa de la población que tiene al menos una carencia por necesidades básicas insatisfechas. La distribución por territorio del indicador en referencia se observa en el gráfico 1.

**Gráfico 1**  
**Mora: Porcentaje de hogares con al menos una carencia según**  
**necesidades básicas insatisfechas (NBI) por unidad**  
**geoestadística mínima**



**Fuente:** Programa Estado de la Nación, 2013

Partiendo del contexto anterior, resulta medular que las municipalidades gestionen de manera eficiente sus recursos, con el propósito de brindar servicios públicos a satisfacción de sus munícipes. En cuanto a la prestación de los servicios: aseo de vías y sitios públicos, mantenimiento de parques y ornatos, y recolección de residuos, la ley faculta a las entidades a establecer un precio o tasa que deben cobrar a los habitantes del cantón con el fin de cubrir los costos requeridos para la buena prestación del servicio y, además, la obtención de un 10 % de utilidad para el desarrollo de estos.

Durante el 2016, la Municipalidad de Mora estima la estructura de costos necesaria para cubrir los costos de la prestación de los siguientes servicios

públicos: aseo de vías y sitios públicos: 98,8 millones, mantenimiento de parques y obras de ornatos: 164.9 millones y recolección de residuos sólidos: 416.1 millones, los cuales suman un total de: 679.8 millones de colones.

A pesar de la suma que se estima cubre los costos anteriores, el Informe N.º DFOE-DL-IF-00003-2016, de la Contraloría General de la República –CGR- (2016), concluye que solo en el servicio de recolección de residuos del año 2012 al 2015, la Municipalidad de Mora tiene un déficit de 247.6 millones, lo cual implica sustraer recursos de otras partidas para cubrir el faltante.

**Cuadro 1**  
**Déficit en los servicios de recolección y disposición de residuos ordinarios. Municipalidades: Corredores, Mora, Parrita, Siquirres y Tibás. Años 2012-2015**  
(en millones de colones)

<b>Municipalidad</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Total</b>
Corredores	57,9	96,9	100	35,3	290,1
<u>Mora</u>	<u>2,8</u>	<u>66,8</u>	<u>106,2</u>	<u>71,8</u>	<u>247,6</u>
Parrita	25	14	44,5	28,4	111,9
Siqueiros	97,8	67,8	100,2	163,5	429,3
Tibás	261,4	15,2	81,3	128	485,9
<b>Total</b>	<b>444,9</b>	<b>260,7</b>	<b>432,2</b>	<b>427</b>	<b>1564,8</b>

**Fuente:** Contraloría General de la República, 2016

Dicha situación pone en riesgo no solo la buena prestación de servicios públicos, sino que limita la disponibilidad de recursos presupuestados para programas sociales, deportivos o de inversión; necesarios para el adecuado desarrollo del cantón. En consecuencia, definir una metodología que posibilite estimar de forma óptima los costos de la prestación de servicios y las tasas o precios pertinentes, le facilita a la Municipalidad determinar con más precisión la necesidad de recursos.

Como se expone, uno de los factores fundamentales para la buena prestación de los servicios municipales, es obtener ingresos que cubran todos los costos asociados a cada uno de los servicios y generen inversiones para mejorar

la calidad de vida de los habitantes del cantón. De este modo, el problema de la investigación plantea:

¿Es posible diseñar una metodología que permita estimar los costos y gastos, así como revisar los precios cobrados a los usuarios por los servicios de aseo de vías y sitios públicos, y mantenimiento de parques y ornatos en la Municipalidad de Mora?

Con base en el estudio de este problema, se espera que la entidad municipal pueda generar un óptimo balance entre su estructura de costos e ingresos y, con ello, evitar el traslado de recursos de otras partidas o la limitación en la prestación de sus servicios.

Considerando lo anterior, el objetivo general propuesto para esta investigación es el siguiente: Diseñar una metodología que permita estimar los costos y gastos, así como revisar los precios cobrados a los usuarios por los servicios: aseo de vías y sitios públicos, y mantenimiento de parques y ornatos en la Municipalidad de Mora.

Para alcanzar el objetivo general, se formulan los siguientes objetivos específicos:

- Contextualizar el entorno institucional en el que se desenvuelve la Municipalidad de Mora y los fundamentos teóricos relacionados al objeto de estudio, con el fin de establecer el marco teórico conceptual en el que se basa la investigación.
- Describir la situación actual de la Municipalidad de Mora, su historia, visión, misión, estructura; además de las variables internas y externas que determinan su desempeño, resultados y gestión financiera.
- Analizar la situación actual de la Municipalidad de Mora, relacionada al proceso de medición de costos y determinación de tasas mediante la revisión documental, entrevistas y procedimientos, con el propósito de identificar fortalezas y oportunidades de mejora.

- Proponer una metodología que permita cuantificar los costos y establecer los precios y tasas óptimas que debe cobrar la Municipalidad de Mora por los servicios en estudio.
- Plantear las conclusiones y recomendaciones generales que ayuden a la Municipalidad en la aplicación de la metodología a otros servicios.

Ahora bien, el buen desarrollo de la investigación y logro de los objetivos planteados se consigue a partir de la división de este trabajo en los siguientes capítulos:

El capítulo I aborda el contexto institucional de la Municipalidad de Mora, el rol que juega el régimen municipal en el territorio costarricense y los principales fundamentos teórico-conceptuales en los que se basa este trabajo.

En el capítulo II se realiza una descripción sobre el marco institucional, organigrama, fuentes de financiamiento, entre otros factores endógenos y exógenos que afectan el funcionamiento del Gobierno local.

En el capítulo III, y a partir de los análisis anteriores, se lleva a cabo un diagnóstico del proceso actual de definición de tasas, con el objetivo de identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, que se solventan mediante la metodología propuesta.

En el capítulo IV, una vez determinadas las oportunidades de mejora, se presenta una propuesta metodológica para que pueda ser aplicada al proceso de estimación y definición de las tasas y precios que se cobra para la prestación de los servicios.

En el capítulo V, al final del documento de investigación, se incluyen las conclusiones y recomendaciones pertinentes, a fin de que la institución pública pueda aprovechar y ejecutar de forma apropiada la metodología propuesta, con lo cual se espera que el trabajo de investigación brinde aportes significativos para la

gestión de los recursos económicos y la prestación de los servicios públicos aquí estudiados.

## **CAPÍTULO I**

### **CONTEXUALIZACIÓN DEL ENTORNO INSTITUCIONAL Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA METODOLOGÍA DE COSTOS**

En el presente apartado se brindan elementos teóricos y conceptuales que permiten una mejor comprensión del contexto en el cual se encuentra inmersa la Municipalidad de Mora.

#### **1.1. Administración Pública**

El concepto de Administración Pública es analizado desde diversas aristas, por lo que se genera una serie de conceptualizaciones y aproximaciones teóricas asociadas a esta como brazo ejecutor del Estado. Para Ramió (1993), “Las Administraciones públicas son organizaciones a las que corresponde, como es bien conocido, satisfacer los intereses generales de sus respectivas comunidades” (p. 1).

En concordancia con la definición del párrafo anterior, la Ley General de Administración Pública de Costa Rica determina que “La Administración Pública estará constituida por el Estado y los demás entes públicos, cada uno con personalidad jurídica y capacidad de derecho público y privado” (Ley 6227, 1978, artículo 1).

Dentro de los fines que persigue la Administración Pública, Loria (citado en Barrios, 2008) señala una perspectiva teórica que es generalmente aceptada, la cual aborda el bien común de la sociedad como objetivo principal de la Administración Pública, es decir, la satisfacción de las necesidades colectivas:

Tradicionalmente, al concepto Administración Pública se le ha definido desde dos perspectivas: 1) objetiva, es la actividad práctica que despliegan tanto los entes como los órganos del Gobierno, y 2) subjetiva, que define el conjunto de entes y órganos del Gobierno estructurados jerárquicamente, cuyo fin es satisfacer las necesidades colectivas (p. 31).

Para alcanzar el bien común, las organizaciones de la Administración Pública están inmersas en un marco institucional y jurídico, que les permite y, a su vez, limita las actuaciones orientadas a la prestación de servicios públicos con el propósito de alcanzar el objetivo que tienen encomendado.

### **1.1.1. Servicios públicos**

En términos teóricos conceptuales, según Jinesta (citado en Ramírez, 2008), la noción de servicio público es compleja y se encuentra dispersa. Al considerarla desde un análisis histórico, Ramírez (2008) determina:

El concepto de servicio público surge en el contexto europeo de finales del siglo XIX, en que el Estado abandona la función de preservación del orden público e incursiona en actividades sociales y económicas mediante figuras basadas en el Derecho Administrativo que complementan los vacíos del mercado (p. 175).

A partir de la ubicación histórica, se pueden destacar dos factores importantes; el primero es que históricamente al Estado se le asignan funciones de preservación del orden público, lo cual se asocia a la convicción de autoridad política y social que Jean Jacques Rousseau denomina como contrato social. No obstante, da un paso adicional y se posiciona en el ámbito de actividades sociales y económicas en las que existen vacíos de mercado; por lo tanto, las instituciones del Estado proveen de bienes y servicios a sus habitantes.

Considerando el contexto histórico y los contextos particulares sobre los que se desarrollan doctrinas como la española, argentina, entre otras, Ramírez (2008) indica: “En el medio costarricense, la doctrina sobre los servicios públicos (Romero, 1999; Hidalgo Cuadra, 2008) omite el uso de definiciones sobre servicios públicos y más bien analizan sus tipos, principios y modos de prestación” (p. 177). Por su parte, Rojas (1997) menciona:

El término servicio público puede ser definido en sentido orgánico o material: El primero hace referencia a los diversos organismos que prestan

servicios públicos. En el segundo, el servicio público es una actividad que satisface el interés público, por lo que responde a las necesidades de la colectividad (citado en Ramírez, 2008, p.178).

Como se puede apreciar, el segundo término se encuentra muy relacionado al objetivo de la Administración Pública que se expuso, el cual recae en la satisfacción de necesidades mediante servicios públicos.

En el marco jurídico costarricense, la Ley General de la Administración Pública en su artículo 4 establece:

La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios (Ley 6227, 1978).

Por consiguiente, se puede concluir que efectivamente todo servicio público está vinculado a una necesidad social y enmarcado en una serie de principios, los cuales procuran que se brinde de forma adecuada.

En el año 1998 se aprueba y entra en vigencia el Código Municipal, que aporta elementos conceptuales y normativos sustanciales.

### **1.1.2. El municipio y la municipalidad**

El artículo 1 del Código Municipal hace referencia al municipio y determina: “El municipio está constituido por el conjunto de personas vecinas residentes en un mismo cantón, que promueven y administran sus propios intereses, por medio del gobierno municipal” (Ley 7794, 1998).

Asimismo, en el artículo 2 de la ley de marras, se establece: “La municipalidad es una persona jurídica estatal, con patrimonio propio y

personalidad, y capacidad jurídica plenas para ejecutar todo tipo de actos y contratos necesarios para cumplir sus fines” (Ley 7794, 1998).

## **1.2. Aspectos generales del régimen municipal**

### **1.2.1. Antecedentes**

Jinesta (2014) explica que “En el ordenamiento jurídico-administrativo costarricense, las Municipalidades tienen un papel relevante en la gestión y administración de los intereses y servicios locales” (p. 127).

No obstante, el autor se expresa acerca del papel relegado y secundario que se les da a las municipalidades durante mucho tiempo, lo que resulta sustancial para comprender el desarrollo histórico de estas organizaciones:

Tradicionalmente, en Costa Rica, las municipalidades se han encargado de competencias y servicios públicos residuales o secundarios, no asumidos por la Administración Central o la descentralizada por servicios o institucional, lo que obedece a una fuerte mentalidad centralista producto de enfrentamientos entre localidades durante el siglo antepasado que llevaron a la necesidad de afirmar un Estado nacional y unitario (Jinesta, 2014).

Como menciona el autor, en un principio los servicios y políticas públicas esenciales están concentrados en instituciones nacionales, que fungen como rectoras de una materia o ámbito en específico; pero se requiere de organizaciones que comprendan las particularidades, el contexto, la necesidades y principalmente la forma en que se pueden abordar los problemas propios de una población y territorio determinado. Quirós, Acuña y Álvarez (2007) señalan como un presupuesto de su investigación:

Que las nuevas formas de asumir la prestación de bienes y servicios municipales (como transferencia temporal o permanente por parte de ministerios e instituciones autónomas) pueden arrojar mayor eficacia y

productividad, que la que se viene logrando en manos de los entes nacionales (p. 200).

En efecto, mediante la Constitución Política de 1949, se “optó por un régimen de descentralización territorial o municipal fuerte e intenso, sin embargo, después de sesenta y cinco años de vigencia de ese texto fundamental, aún no se observa un proceso de descentralización territorial robusto” (Jinesta, 2014, p. 127).

En el título XII de la Carta Magna se establece el régimen municipal. El artículo 168 hace referencia a la organización en provincias, cantones y distritos; además se promulga que “La administración de los intereses y servicios locales en cada cantón, estará a cargo del Gobierno Municipal, formado de un cuerpo deliberante, integrado por regidores municipales de elección popular, y de un funcionario ejecutivo que designará la ley” (Constitución Política, 1949, artículo 169).

### **1.2.2 Mayor relevancia del régimen municipal y los cambios en la Constitución y las normas**

Posteriormente se efectúan cambios constitucionales y del marco jurídico del régimen municipal derivados de una mayor importancia que asumen los Gobiernos locales sobre el desarrollo socioeconómico de los cantones. De acuerdo con Jinesta (2014):

Progresivamente, por el desarrollo humano, social, económico y cultural del pueblo costarricense, las municipalidades han ido asumiendo un papel más relevante en la gestión pública, desde la entrada en vigencia de la Constitución de 1949, lo que ha demandado profundos cambios constitucionales y legales. Así, en el año 2001 se reformó parcialmente el artículo 170 constitucional en procura de un régimen municipal más intenso y de una descentralización territorial más intensa, sin embargo, como veremos, la aspiración del poder constituyente derivado expresada en la referida enmienda no ha cristalizado como se esperaba (p. 128).

En el año 2001 se aprueba en la Asamblea Legislativa el Proyecto de Ley 8106, titulado: Reforma del Artículo 170 de la Constitución Política. El artículo 1 de esta reforma indica:

Refórmase el artículo 170 de la Constitución Política, cuyo texto dirá:

Artículo 170. —Las corporaciones municipales son autónomas. En el Presupuesto Ordinario de la República, se les asignará a todas las municipalidades del país una suma que no será inferior a un diez por ciento (10 %) de los ingresos ordinarios calculados para el año económico correspondiente.

La ley determinará las competencias que se trasladarán del Poder Ejecutivo a las corporaciones municipales y la distribución de los recursos indicados.

Transitorio. —La asignación presupuestaria establecida en el artículo 170 será progresiva, a razón de un uno coma cinco por ciento (1,5 %) por año, hasta completar el diez por ciento (10 %) total.

Periódicamente, en cada asignación de los recursos establecidos en el artículo 170, la Asamblea Legislativa deberá aprobar una ley que indique las competencias por trasladar a las corporaciones municipales. Hasta que la Asamblea Legislativa apruebe cada una de las leyes, no se les asignarán a las municipalidades los recursos correspondientes a ese período, de conformidad con lo indicado en ese mismo numeral.

Mediante esta reforma se busca proveer de recursos necesarios y traslado de competencias a las municipalidades para atender de manera oportuna y eficiente las necesidades de la población. Quirós et al. (2007) exponen al respecto:

En este sentido, son las finanzas públicas locales son las encargadas de proveer a la administración con las herramientas e impuestos necesarios

para lograr un flujo efectivo que permita cubrir y cumplir tanto con las necesidades como con las demandas básicas de los habitantes locales.

Esta reforma da un apoyo sustancial a lo establecido en la ley que regula de forma integral y sistemática el régimen municipal, es decir, el Código Municipal de 1998 y sus respectivas modificaciones.

### **1.2.3. Código Municipal**

A partir de la aprobación y entrada en vigencia del Código Municipal en 1998, se reforman diversos artículos con el fin de transferir competencias y proporcionar los recursos necesarios a los Gobiernos locales para la gestión y prestación de los servicios. Uno de los numerales más relevantes es el que define las atribuciones de las municipalidades:

La municipalidad posee la autonomía política, administrativa y financiera que le confiere la Constitución Política. Dentro de sus atribuciones se incluyen las siguientes:

- a) Dictar los reglamentos autónomos de organización y de servicio, así como cualquier otra disposición que autorice el ordenamiento jurídico.
- b) Acordar sus presupuestos y ejecutarlos.
- c) Administrar y prestar los servicios públicos municipales.
- d) Aprobar las tasas, los precios y las contribuciones municipales, así como proponer los proyectos de tarifas de impuestos municipales.
- e) Percibir y administrar, en su carácter de administración tributaria, los tributos y demás ingresos municipales.
- f) Concertar, con personas o entidades nacionales o extranjeras, pactos, convenios o contratos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
- g) Convocar al municipio a consultas populares, para los fines establecidos en esta Ley y su Reglamento.

- h) Promover un desarrollo local participativo e inclusivo, que contemple la diversidad de las necesidades y los intereses de la población.
- i) Impulsar políticas públicas locales para la promoción de los derechos y la ciudadanía de las mujeres, en favor de la igualdad y la equidad de género (Ley 7794, 1998, artículo 4).

### **1.3. Traslado de competencias del Poder Ejecutivo a las municipalidades**

En relación con el traslado de competencias del Poder Ejecutivo al régimen municipal, Jinesta (2014) detalla:

La reforma parcial del artículo 170 del texto constitucional, por la Ley No. 8106 del 3 de junio del 2001, representa el reto político y administrativo más trascendente del devenir institucional de nuestro país en los últimos sesenta y cinco años de vigencia de la Constitución Política del 7 de noviembre de 1949, puesto que, representa una verdadera y profunda reforma del Estado. Probablemente, todavía, en las instancias políticas no se ha cobrado conciencia del enorme impacto de esta reforma en la configuración general y futura de las administraciones públicas, del Estado y de la sociedad costarricense. Como consecuencia de la reforma, las entidades territoriales o locales se proyectan como poderosos centros de conformación del desarrollo socioeconómico en el siglo XXI, claro está, si saben asumir adecuada y responsablemente, los deberes y obligaciones que les han sido asignados por el constituyente derivado del 2001. Si los municipios, y sobre todo, sus órganos de gobierno –Concejos y Alcaldes- no saben aprovechar esta oportunidad histórica para dinamizar el régimen municipal imprimiéndole una papel protagónico y activo en la consolidación de un Estado Social y Democrático de Derecho y, por consecuencia, no abordan con planificación las nuevas obligaciones y responsabilidades, el Estado costarricense correrá serio peligro y hasta, eventualmente, podría sufrir una crisis o colapso de incalculables consecuencias (p. 156).

Dentro del estudio de Jinesta, se mencionan las verdaderas implicaciones derivadas de la reforma, dado que jurídicamente se otorga la potestad de trasladar la titularidad de las competencias a las municipalidades, según lo indica la Sala Constitucional mediante el Voto 3493-2002: “(...) el sentido de la reforma es el de trasladar la titularidad de algunas competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades y no solo su ejercicio, con todas las garantías del principio de autonomía municipal (...)” (citado en Jinesta, 2014, p. 156).

Durante el proceso de traslado de competencias, Jinesta (2014) comenta que hay aciertos y desaciertos, no obstante, en el año 2010, por medio de la Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades, n.º 8801, se intenta gestionar de forma integrada el proceso iniciado a partir de la reforma del 2001.

Casi nueve años después de haberse reformado el artículo 170 constitucional, finalmente, el legislador ordinario emitió la Ley General de Transferencia de Competencias, No. 8801 de 28 de abril de 2010 –en adelante LGTC-, que pretende establecer una regulación general que oriente todo el proceso (citada en Jinesta, 2014, p. 169).

El objetivo primordial y el propósito de esta ley se ubican explícitamente en el primer y segundo artículo de la ley en cuestión:

Objeto- La presente Ley tiene como objeto establecer los principios y las disposiciones generales para ejecutar lo dispuesto en el artículo 170 de la Constitución Política de la República de Costa Rica, con el fin de transferir recursos del presupuesto de ingresos y gastos de la República y la titularidad de competencias administrativas del Poder Ejecutivo a los gobiernos locales, para contribuir al proceso de descentralización territorial del Estado costarricense.

Propósito- El proceso de transferencia de competencias y recursos a las municipalidades pretende contribuir con la modernización del Estado

costarricense, acercar la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos mediante una gestión eficiente, eficaz y transparente, así como mejorar la gobernabilidad democrática y la fiscalización social en la gestión pública (Ley 8801, 2010, artículos 1-2).

#### **1.4. Estado actual de las municipalidades de Costa Rica**

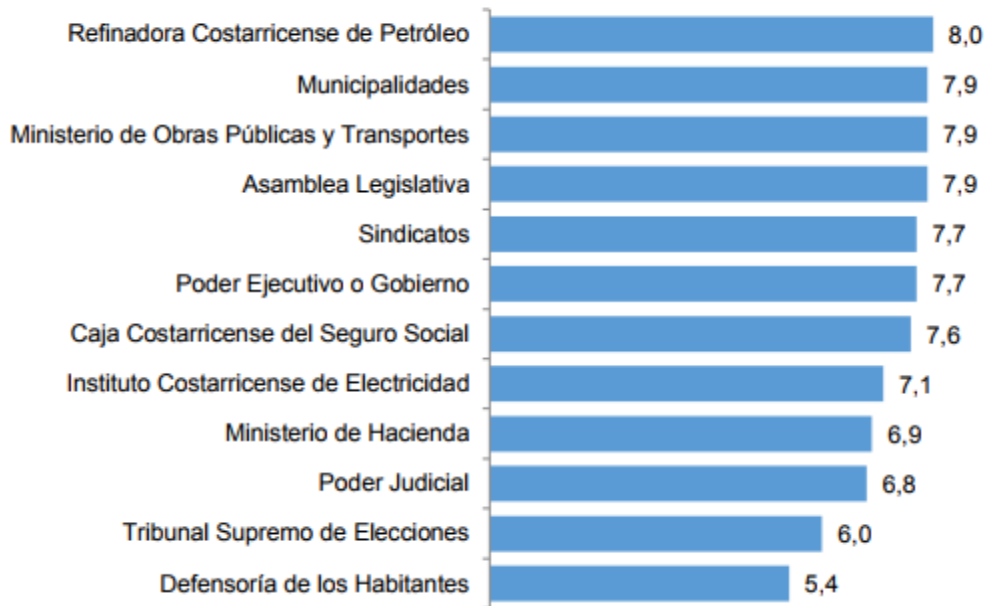
A lo largo de los años se intenta establecer mecanismos que permitan medir el desempeño y aporte de las municipalidades en Costa Rica. Existen diversos factores históricos, políticos y administrativos que generan percepción de ineficiencia e ineficacia en cuanto al papel de los Gobiernos locales. Al respecto, Jinesta (2014), a modo de conclusión, aporta:

Trece años después de esa reforma constitucional parcial, los resultados esperados no se han producido, por la inercia y dilación legislativa en desarrollar lo constitucionalmente dispuesto. Lo anterior pone de manifiesto un alarmante pesimismo en el desempeño y rendimiento de los municipios, como si fueran sinónimo de ineficiencia e ineficacia, prejuicio, profundamente arraigado en el imaginario popular costarricense y en los sectores políticos responsables de llevar a buen puerto la descentralización territorial plena. Lamentablemente, después de que la Constitución de 1949 y su enmienda parcial de 2001 confiaran, plenamente, en el régimen municipal, persiste, aún, un fuerte sentimiento centralista (p. 173).

Uno de los fenómenos que más afecta sobre el desempeño de las municipalidades, según la percepción ciudadana, es la corrupción. De acuerdo con la Encuesta Actualidades 2015 de la Escuela de Estadística de la Universidad de Costa Rica (2015), las municipalidades son las segundas instituciones con mayor nivel de percepción de corrupción, como se aprecia en el siguiente gráfico:

### Gráfico 1.1 Percepción del nivel de corrupción promedio en diferentes instituciones

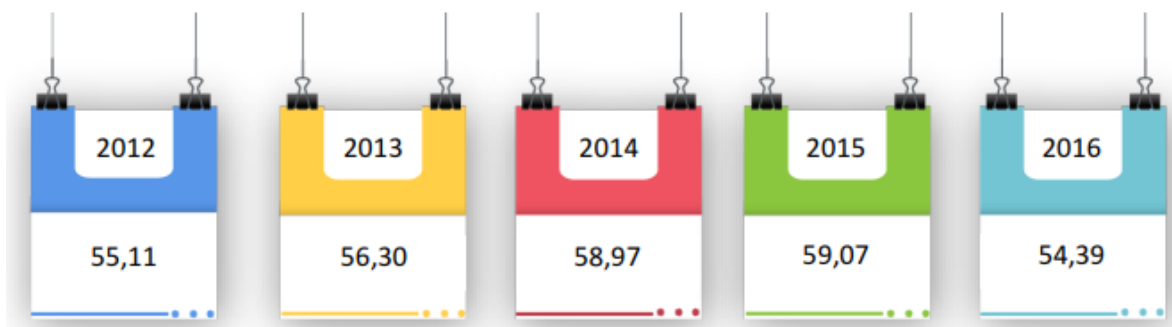
(Promedios en una escala de 0= no hay corrupción hasta 10=hay mucha corrupción)



**Fuente:** Escuela de Estadística de la Universidad de Costa Rica, 2015

Además de los estudios de percepción, la Contraloría General de la República (2017) diseña la metodología de evaluación de gestión institucional denominada: Índice de Gestión Municipal (IGM); como resultado general destaca que “La calificación promedio de las 81 municipalidades evaluadas con el IGM-2016 fue de 54,39 puntos de 100 posibles” (p. 5).

**Ilustración 1.1**  
**Calificación promedio de las municipalidades según el Índice de Gestión Municipal**  
 Años: 2012-2016



**Fuente:** Contraloría General de la República, 2016

En general el Índice de Gestión Municipal “comprende 61 indicadores relacionados con cinco ejes: el desarrollo y gestión institucional; la planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas; la gestión de desarrollo ambiental; la gestión de servicios económicos (gestión vial) y; la gestión de servicios sociales” (Contraloría General de la República, 2014, p. 5).

Se aprecia que los resultados generales en cuanto a evaluación de gestión institucional están en la media y descienden desde el 2014, por lo que se presentan cuantiosas oportunidades de mejora que pueden implementar las municipalidades con el fin de lograr exitosamente su cometido.

Si bien el Índice de Gestión Municipal utiliza una metodología distinta del Índice de Gestión Institucional, el cual evalúa componentes como: planificación, recursos humanos, contratación administrativa, entre otros, el resultado promedio es mayor el que obtienen las instituciones del sector público que no pertenecen al régimen municipal.

**Cuadro 1.1**  
**Gestión Municipal: Áreas con mayores oportunidades de mejora**  
 (Años: 2012-2016)

Indicador	Calificación Promedio					Diferencia
	2012	2013	2014	2015	2016	
<b>Gestión Financiera</b>						
Representatividad del superávit libre respecto del total de ingresos reales del periodo	32,78	39,38	42,10	44,38	45,56	1,18
<b>Control interno</b>						
Autoevaluación de los componentes del sistema de control interno	50,95	55,04	60,49	65,42	48,66	-16,76
Madurez de los componentes del sistema de control interno	30,66	35,75	38,85	41,75	32,38	-9,37
Establecimiento de componentes de SEVRI	55,19	59,75	62,22	68,00	45,19	-22,81
Actividades ejecutadas del SEVRI	34,45	45,15	46,38	48,30	35,89	-12,41
Seguimiento del sistema de control interno	35,44	41,98	39,51	47,50	36,42	-11,08
<b>Planificación</b>						
Cobertura planes reguladores	28,49	28,14	31,77	32,64	31,75	-0,89
Contenido de los planes reguladores urbanos	34,58	32,88	37,54	38,34	39,10	0,76
<b>Participación ciudadana</b>						
Presupuesto participativo	39,88	40,54	41,79	43,63	39,45	-4,18
<b>Recolección de residuos</b>						
Sostenibilidad de la operación del servicio de recolección de residuos	34,18	35,80	35,80	42,50	28,40	-14,10
Recursos destinados al desarrollo del servicio de recolección de residuos	24,00	19,99	23,98	18,98	25,05	6,07
<b>Depósito y tratamiento de residuos</b>						
Sostenibilidad de operación del servicio de disposición y tratamiento de residuos.	20,25	25,93	23,46	28,75	27,16	-1,59
Recursos destinados al desarrollo del servicio de depósito y tratamiento de residuos sólidos	18,68	19,99	22,56	17,24	21,10	3,86
<b>Aseo de vías y sitios públicos</b>						
Sostenibilidad de operación del Servicio de aseo de vías y sitios públicos	25,32	17,28	32,10	21,25	24,69	3,44
Recursos destinados al desarrollo del servicio de aseo de vías y sitios públicos	11,71	7,23	14,53	7,90	9,64	1,74
Frecuencia de aprobación de la tasa del servicio de aseo de vías y sitios públicos	37,97	30,86	39,51	35,00	41,98	6,98
<b>Parques y obras de ornato</b>						
Sostenibilidad de la operación del Servicio de parques y obras de ornato	12,66	14,81	13,58	15,00	12,35	-2,65
Recursos destinados al desarrollo del servicio de parques y obras de ornato	20,96	20,15	25,54	22,95	26,16	3,21
Frecuencia de aprobación de la tasa del servicio de parques y obras de ornato	21,52	32,10	30,86	27,50	29,63	2,13

**Fuente:** Contraloría General de la República, 2016

Como se indica en el cuadro 1.1, el resultado más bajo que obtienen las municipalidades se encuentra en los componentes: recolección de residuos, depósito y tratamiento de residuos, aseo de vías y sitios públicos, parque y obras

de ornato; cabe destacar que todos ellos constituyen servicios públicos que brindan los entes locales.

## **1.5. Resultados de gestión y entorno en el que se desenvuelve la Municipalidad de Mora**

### **1.5.1. Información general**

La Municipalidad de Mora se localiza en el cantón de Mora, el cual:

Se ubica político – administrativamente dentro de los siguientes límites: Este: Santa Ana, Oeste: Puriscal y Turrubares, Norte: Alajuela y Atenas, Sur: Acosta. La anchura máxima es de treinta kilómetros, en dirección noroeste a sureste, desde la confluencia de los ríos Grande de Tárcoles y Chucás hasta el cerro Cedral (Municipalidad de Mora, 2016).

Para el 2017 se estima que la población del cantón es de aproximadamente 29 555 personas.

### **1.5.2. Gestión institucional**

Existen diversos estudios, entre ellos los desarrollados por el Estado de la Nación, informes de la Contraloría General de la República, entre otros, que reflexionan sobre el desempeño que tienen las municipalidades a lo largo de la historia. La mayoría de los informes converge en una deficiencia en la gestión institucional de las municipalidades, por ejemplo, la Contraloría General de la República (2017), en el Índice de Gestión Municipal 2016, señala:

La calificación promedio de las 81 municipalidades evaluadas con el IGM-2016 fue de 54,39 puntos de 100 posibles. En el periodo comprendido entre 2015 y 2016 el índice general decreció en 4,68 puntos, mientras que en periodos anteriores se experimentó un aumento de 0,10 puntos (2014-2015) y de 2,67 (2013-2014).

La cantidad de municipalidades que lograron mejorar su calificación en el IGM-2016 respecto del periodo 2015 es de 23; la cual es inferior a la registrada con el IGM-2015 respecto del periodo 2014, que fue de 44 (p. 5).

Destaca en estos estudios que dentro de las áreas que requieren mayor atención por parte de las municipalidades, están las relacionadas con el objeto de estudio de la presente investigación, como menciona la Contraloría General de la República (2017) en dicho informe:

Los servicios comunitarios (aseo de vías y sitios públicos, parques y obras de ornato; y depósito y tratamiento de residuos) y el control interno institucional, siguen siendo las áreas que implican mayores retos para las municipalidades, con resultados inferiores a 40 puntos en promedio. Las áreas de contratación administrativa, recursos humanos y tecnologías de información constituyen, nuevamente, los temas con mejores resultados, pero que aún requieren de acciones de mejora por parte de las administraciones del sector municipal (p. 6).

## **1.6. Entorno político e institucional**

Comprender la dinámica en la que se desenvuelven los Gobiernos locales, es sumamente complejo, puesto que para cumplir con sus objetivos, se desarrolla un marco institucional con particularidades en cada uno de los cantones, por lo que el funcionamiento a nivel institucional de las municipalidades está directamente relacionado con su estructura, gobierno, administración y relaciones que tiene con otras instituciones, según se expone a continuación.

### **1.6.1. Gobierno y administración municipal**

Las municipalidades revisten de elementos políticos relevantes que determinan el desempeño y rumbo institucional. En ese sentido, el órgano jerárquico de mayor autoridad se asocia con dos ámbitos: el político o de gobierno y el administrativo.

El artículo 12 del Código Municipal dispone: “El gobierno municipal estará compuesto por un cuerpo deliberativo denominado Concejo e integrado por los regidores que determine la ley, además, por un alcalde y su respectivo suplente, todos de elección popular” (Ley 7794, 1998).

Entre las principales funciones que el marco jurídico le faculta al concejo, están:

- a) Fijar la política y las prioridades de desarrollo del municipio, conforme al programa de gobierno inscrito por el alcalde municipal para el período por el cual fue elegido y mediante la participación de los vecinos.
- b) Acordar los presupuestos y aprobar las contribuciones, tasas y precios que cobre por los servicios municipales, así como proponer los proyectos de tributos municipales a la Asamblea Legislativa.
- c) Dictar los reglamentos de la Corporación, conforme a esta ley.
- d) Organizar, mediante reglamento, la prestación de los servicios municipales.
- l) Aprobar el Plan de Desarrollo Municipal y el Plan Anual Operativo que elabore la persona titular de la alcaldía, con base en su programa de gobierno e incorporando en él la diversidad de necesidades e intereses de la población para promover la igualdad y la equidad de género (Ley 7794, 1998, artículo 13).

En cuanto al máximo cargo administrativo, está delegado en la figura del alcalde, quien de acuerdo con el artículo 14 del Código Municipal:

Denominase alcalde municipal al funcionario ejecutivo indicado en el artículo 169 de la Constitución Política.

Existirán dos vicealcaldes municipales: un(a) vicealcalde primero y un(a) vicealcalde segundo. El (la) vicealcalde primero realizará las funciones administrativas y operativas que el alcalde titular le asigne; además, sustituirá, de pleno derecho, al alcalde municipal en sus ausencias

temporales y definitivas, con las mismas responsabilidades y competencias de este durante el plazo de la sustitución (Ley 7794, 1998).

### **1.6.2. Elección de los gobernantes**

Tanto los miembros del concejo municipal como el alcalde y los vicealcaldes son escogidos mediante un proceso de elección popular, como lo determina el artículo 14 del Código Municipal:

Todos los cargos de elección popular a nivel municipal que contemple el ordenamiento jurídico serán elegidos popularmente, por medio de elecciones generales que se realizarán el primer domingo de febrero, dos años después de las elecciones nacionales en que se elija a las personas que ocuparán la Presidencia y las Vicepresidencias de la República y a quienes integrarán la Asamblea Legislativa. Tomarán posesión de sus cargos el día 1º de mayo del mismo año de su elección, por un período de cuatro años, y podrán ser reelegidos (Ley 7794, 1998).

### **1.6.3. Relaciones institucionales**

A nivel institucional y estratégico, el Código Municipal faculta a las municipalidades a establecer alianzas estratégicas con el objetivo de asegurar una mayor eficacia y eficiencia en la prestación de servicios públicos: “Las municipalidades podrán pactar entre sí convenios cuya finalidad sea facilitar y posibilitar el cumplimiento de sus objetivos, lograr una mayor eficacia y eficiencia en sus acciones, así como para prestar servicios y construir obras regionales o nacionales” (Ley 7794, 1998, artículo 9).

#### **1.6.3.1. Asamblea Legislativa**

En materia legislativa, los cambios o nuevos proyectos de ley pueden influir en el desempeño, funciones u obligaciones de los órganos municipales. Destaca que la relación política es en dos vías, o sea, las municipalidades son afectadas por los proyectos que se aprueban en la Asamblea Legislativa, pero además los

Gobiernos locales, por medio del consejo municipal, pueden proponer proyectos de ley “necesarios para el desarrollo municipal, a fin de que los acoja, presente y tramite. Asimismo, evacuar las consultas legislativas sobre proyectos en trámite” (Ley 7794, 1998, artículo 13, inciso j).

#### **1.6.3.2. Contraloría General de la República**

En materia presupuestaria y de fiscalización, las municipalidades se encuentran fiscalizadas por la Contraloría General de la República, según lo dispone la Constitución Políticas y las leyes conexas. De igual manera, los presupuestos están necesariamente asociados a un proceso de aprobación por parte del ente fiscalizador, como lo dispone el artículo 175 de la Constitución política.

#### **1.6.3.3. Defensoría de los Habitantes**

La Ley de la Defensoría de los Habitantes de la República indica:

La Defensoría de los Habitantes de la República es el órgano encargado de proteger los derechos y los intereses de los habitantes. Este órgano velará porque el funcionamiento del sector público se ajuste a la moral, la justicia, la Constitución Política, las leyes, los convenios, los tratados, los pactos suscritos por el Gobierno y los principios generales del Derecho. Además, deberá promocionar y divulgar los derechos de los habitantes (Ley 7319, 1992, artículo 1).

Con base en lo anterior, se concluye que efectivamente el accionar de las municipalidades está sujeto a la fiscalización de la Defensoría de los Habitantes, órgano que vela por el funcionamiento de las instituciones públicas.

#### **1.6.3.4. Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM)**

La materia de acompañamiento y asesoría para velar por la eficiencia del régimen municipal recae por el ordenamiento jurídico en el Instituto de Fomento y

Asesoría Municipal. En el artículo 4 de la Ley de Organización del Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM), se establece el objetivo institucional que persigue dicha organización: “El objeto del I.F.A.M. es fortalecer el régimen municipal, estimulando el funcionamiento eficiente del gobierno local y promoviendo el constante mejoramiento de la administración pública municipal” (Ley 4716, 1971).

## **1.7. Entorno legal**

De acuerdo con el ordenamiento jurídico nacional, la actuación de los Gobiernos locales está regulada por diversas normativas y principios que rigen el actuar de la Administración Pública y, en particular, de las municipalidades.

### **1.7.1. Jerarquía de las fuentes del ordenamiento jurídico**

La jerarquía de las normas, según lo dispone el artículo 6 de la Ley General de la Administración Pública, establece:

La jerarquía de las fuentes del ordenamiento jurídico administrativo se sujetará al siguiente orden: a) La Constitución Política; b) Los tratados internacionales y las normas de la Comunidad Centroamericana; c) Las leyes y los demás actos con valor de ley; d) Los decretos del Poder Ejecutivo que reglamentan las leyes, los de los otros Supremos Poderes en la materia de su competencia; e) Los demás reglamentos del Poder Ejecutivo, los estatutos y los reglamentos de los entes descentralizados; y f) Las demás normas subordinadas a los reglamentos, centrales y descentralizadas (Ley 6227, 1978).

Por consiguiente, en materia del régimen municipal prevalece el contenido jurídico de la Constitución Política, seguido de los tratados internacionales y, posteriormente, las leyes conexas. Como se expuso en este apartado, la Carta Magna costarricense de forma explícita aborda el régimen municipal mediante el título XII.

Además de la Constitución Política, la Ley General de Administración Pública y el Código Municipal abordan de manera explícita e integral la constitución y funcionamiento del régimen municipal. Hay una serie de leyes que deben ser de observancia por parte de los Gobiernos locales.

### **1.7.2. Ley General de la Administración Pública**

Además de regular elementos relevantes para el funcionamiento general de la Administración Pública, como: acto administrativo, funciones de la administración, relación con los administrados, entre otros, la ley en cuestión señala lo que es generalmente conocido como el principio de legalidad. Este principio está implícito en el artículo 11 de la Constitución Política de Costa Rica y la Ley General de Administración Pública, al regular las actuaciones tanto de los funcionarios públicos como de las instituciones de la Administración Pública: “Artículo 11. La Administración Pública actuará sometida al ordenamiento jurídico y sólo podrá realizar aquellos actos o prestar aquellos servicios públicos que autorice dicho ordenamiento, según la escala jerárquica de sus fuentes” (Ley 6227, 1978).

En consecuencia, la Municipalidad de Mora solo puede realizar las funciones, tareas y actividades autorizadas por el ordenamiento jurídico costarricense. En contraposición, las empresas de carácter privado pueden efectuar aquello que no les es prohibido.

### **1.7.3. Administración financiera y presupuestos públicos**

En materia presupuestaria y financiera, la Municipalidad de Mora es regulada por lo que expresa el artículo 175 de la Constitución Política y la Ley de Administración Financiera de La República y Presupuestos Públicos. Entre las principales regulaciones se encuentran:

Artículo 1°-Ámbito de aplicación. La presente Ley regula el régimen económico-financiero de los órganos y entes administradores o custodios de los fondos públicos. Será aplicable a:

- a. La Administración Central, constituida por el Poder Ejecutivo y sus dependencias.
- b. Los Poderes Legislativo y Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones, sus dependencias y órganos auxiliares, sin perjuicio del principio de separación de Poderes estatuido en la Constitución Política.
- c. La Administración Descentralizada y las empresas públicas del Estado.
- d. Las universidades estatales, las municipalidades y la Caja Costarricense de Seguro Social, únicamente en cuanto al cumplimiento de los principios establecidos en el título II de esta Ley, en materia de responsabilidades y a proporcionar la información requerida por el Ministerio de Hacienda para sus estudios. En todo lo demás, se les exceptúa de los alcances y la aplicación de esta Ley (Ley 8131, 2001).

En el inciso d explícitamente se indica que el contenido regulatorio de la ley y los principios establecidos en el título II son ámbito de aplicación en las municipalidades. Los principios a los que se hace mención están en el artículo 5:

Principios presupuestarios: Para los efectos del artículo anterior, deberán atenderse los siguientes principios presupuestarios:

- a) Principio de universalidad e integridad. El presupuesto deberá contener, de manera explícita, todos los ingresos y gastos originados en la actividad financiera, que deberán incluirse por su importe íntegro; no podrán atenderse obligaciones mediante la disminución de ingresos por liquidar.
- b) Principio de gestión financiera. La administración de los recursos financieros del sector público se orientará a los intereses generales de la sociedad, atendiendo los principios de economía, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno a la ley.

- c) Principio de equilibrio presupuestario. El presupuesto deberá reflejar el equilibrio entre los ingresos, los egresos y las fuentes de financiamiento.
- d) Principio de anualidad. El presupuesto regirá durante cada ejercicio económico que irá del 1° de enero al 31 de diciembre.
- e) Principio de programación. Los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.
- f) Principio de especialidad cuantitativa y cualitativa. Las asignaciones presupuestarias del presupuesto de gastos, con los niveles de detalle aprobados, constituirán el límite máximo de autorizaciones para gastar. No podrán adquirirse compromisos para los cuales no existan saldos presupuestarios disponibles. Tampoco podrán destinarse saldos presupuestarios a una finalidad distinta de la prevista en el presupuesto, de conformidad con los preceptos legales y reglamentarios.
- g) Principio de publicidad. En aras de la transparencia, el presupuesto debe ser asequible al conocimiento público, por los medios electrónicos y físicos disponibles.

#### **1.7.4. Contratación administrativa**

La Ley de Contratación Administrativa regula las compras y contrataciones del sector público, con la excepción de las situaciones indicadas en el artículo 2 de dicha norma. En el artículo 1 se determina el ámbito de cobertura:

Esta Ley regirá la actividad de contratación desplegada por los órganos del Poder Ejecutivo, el Poder Judicial, el Poder Legislativo, el Tribunal Supremo de Elecciones, la Contraloría General de la República, la Defensoría de los Habitantes, el sector descentralizado territorial e institucional, los entes públicos no estatales y las empresas públicas.

Cuando se utilicen parcial o totalmente recursos públicos, la actividad contractual de todo otro tipo de personas físicas o jurídicas se someterá a los principios de esta Ley (Ley 7494, 1995).

Como se desprende del texto anterior, el sector descentralizado territorial e institucional está sujeto a la aplicación de las regulaciones emanadas en esta ley.

#### **1.7.5. Control interno**

Mediante la Ley General de Control Interno se imponen las obligaciones de las instituciones públicas sujetas a fiscalización de la CGR, por implementar, evaluar y perfeccionar los sistemas de control interno, con el fin de brindar seguridad razonable en la consecución de objetivos.

Artículo 7º-Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno. Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la presente Ley (Ley 8292, 2002).

En el contenido de la norma señala las responsabilidades de los jefes y las funciones de la auditoría interna.

#### **1.8. Perspectivas conceptuales relacionadas con las municipalidades y la metodología de costos**

Según se evidencia, teórica y conceptualmente la naturaleza de las organizaciones privadas difiere de las instituciones de la Administración Pública, sin embargo, comparten una serie de intereses asociados a las actividades de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos y funciones de las organizaciones, independientemente de su naturaleza, de tal forma que puedan cumplir y alcanzar las metas y objetivos que persiguen.

### **1.8.1. Administración financiera**

En lo que a esta investigación interesa, una de las funciones relevantes de toda empresa es la administración financiera. Salas (2016) comenta:

Bajo un concepto más amplio, la administración financiera en una empresa se define como la encargada de planear, evaluar, captar y controlar los fondos generados y requeridos de las diversas fuentes de efectivo y financiamiento, así como planificar, dirigir, y controlar los recursos aplicados e invertidos en forma eficiente y oportuna, con el propósito de cumplir con todas las obligaciones y compromisos de su operación y poder satisfacer adecuadamente los objetivos, planes y actividades del negocio (p. 21).

### **1.8.2. Metas financieras**

Dentro del párrafo anterior se aborda uno de los componentes relevantes de los flujos de efectivo de las empresas: la aplicación de recursos necesarios para la operación y la consecución de los objetivos, es decir, entre otros están los costos y gastos de la empresa. En sintonía con Salas (2016), Ross, Westerfield y Jordan (2010) afirman:

Si se consideraran las posibles metas financieras, podrían encontrarse algunas ideas como las siguientes: Sobrevivir. Evitar las dificultades financieras y la quiebra. Derrotar a la competencia. Optimizar las ventas o la participación de mercado. Minimizar los costos. Maximizar las utilidades. Mantener un crecimiento constante de las ganancias (p. 8).

### **1.8.3. Costos**

También se puede observar que dentro de las posibles metas se comparte la minimización de costos, lo cual es fundamental en todo proceso de gestión financiera.

En la teoría de costos, hay diversas perspectivas, aristas y profesiones en las que el tema es ampliamente analizado.

#### **1.8.3.1. Costo contable y costo económico**

Para los economistas existe una diferencia entre el costo contable y el costo económico. Pindyck y Rubinfeld (2009) definen el costo contable como: “Gastos reales más gastos de depreciación del equipo de capital” (p. 248). A pesar de presentarse la diferencia señalada, los autores mencionan las erogaciones reales que se requieren para la producción de bienes o prestación de servicios (costos), y las erogaciones reales en las que debe incurrir la empresa para llevar a cabo sus diversas funciones administrativas, por regulación, entre otras (gastos).

La principal diferencia radica en que el costo económico considera el costo de oportunidad, el cual es el “Coste correspondiente a las oportunidades que se pierden cuando no se utilizan los recursos de la empresa para el fin para el que tienen más valor” (Pindyck y Rubinfeld, 2009, p. 248).

En términos generales el costo contable puede clasificarse de acuerdo a diversas perspectivas, por lo que a continuación se citan las que tienen mayor relevancia para el desarrollo del estudio.

#### **1.8.3.2. Costos directos**

Una de las clasificaciones es en costo directo o costo indirecto. De acuerdo con Ramírez (2008), los costos directos:

Son los que se identifican plenamente con una actividad, departamento o producto. En este concepto se cuenta el sueldo correspondiente a la secretaria del director de ventas, que es un costo directo para el departamento de ventas; la materia prima es un costo directo para el producto, etcétera (p. 38).

A efectos del problema de investigación, del párrafo anterior se extrae que los costos directos para la definición de las tasas y precios de los servicios públicos: aseo de vías y sitios públicos, mantenimiento de parques y ornatos que brinda la Municipalidad de Mora, corresponden a todos aquellos costos vinculados con los servicios, entre ellos: mano de obra necesaria para la prestación de los servicios, materiales en los servicios y otros gastos requeridos, como por ejemplo, las jefaturas o supervisores de las áreas, cuyo objetivo y tarea principal es el desarrollo de alguno de los servicios.

#### **1.8.3.3. Costos indirectos**

Ramírez (2008) entiende los costos indirectos de la siguiente manera:

Es el que no se puede identificar con una actividad determinada. Por ejemplo, la depreciación de la maquinaria o el sueldo del director de producción respecto al producto. Algunos costos son duales; es decir, son directos e indirectos al mismo tiempo. El sueldo del gerente de producción es directo para los costos del área de producción, pero indirecto para el producto. Como se puede apreciar, todo depende de la actividad que se esté analizando (p. 38).

#### **1.8.3.4. Costos variables**

Otra de las clasificaciones que se les puede dar a los costos es a partir de su comportamiento, así se les denomina de costo fijo y costo variable. Los variables, según Ramírez (2008):

Son los que cambian o fluctúan en relación directa con una actividad o volumen dado. Dicha actividad puede ser referida a producción o ventas: la materia prima cambia de acuerdo con la función de producción, y las comisiones de acuerdo con las ventas (p. 38).

#### **1.8.3.5. Costos fijos**

Siguiendo al autor Ramírez (2008), define los costos fijos como: “Son los que permanecen constantes durante un rango relevante de tiempo o actividad, sin importar si cambia el volumen, como sería el caso de los sueldos, la depreciación en línea recta y el alquiler de un edificio” (p. 39).

## **CAPÍTULO II**

### **DESCRIPCIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE MORA, SU MARCO FILOSÓFICO, Y PRINCIPALES FACTORES QUE INFLUYEN EN SU GESTIÓN FINANCIERA Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL**

#### **2.1. Reseña histórica de la Municipalidad de Mora**

El cantón de Mora es el número 7 de la provincia de San José. Los orígenes de este cantón y su Municipalidad se remontan al siglo XIX, cuando es conocido como Pacaca. El Instituto de Fomento y Ayuda Municipal -IFAM- (s.f.) explica:

En ley No. 63 del 4 de noviembre de 1825, se cita a Pacaca como un pueblo del distrito de Escazú del Departamento Occidental uno de los dos en que se dividió, en esa oportunidad, el territorio del Estado. En el Registro de Linderos de los barrios y cuarteles del Departamento de San José del 30 de noviembre de 1841, aparece Pacaca como un barrio, con los siguientes cuarteles: Corrogres, Las Minas, La Isla, San Antonio y San Pablo. En ley No. 36 del 7 de diciembre de 1848, Pacaca junto con Escazú formaron el cantón segundo de la provincia de San José (párr. 11).

La separación de Escazú y la creación Pacaca como cantón ocurren el 23 de mayo de 1883, mediante la Ley 7, promulgada durante la administración de Próspero Fernández Oreamuno. En ese año uno de los sucesos de mayor relevancia para esta institución es la primera sesión de su Consejo Municipal.

El 19 de julio de 1883, se realizó la primera sesión del Concejo, integrado por los regidores propietarios, señores presbítero Luis Hilario Zumbado, presidente, Salvador Mora, vicepresidente y Bruno Rivera. El secretario municipal fue don Guadalupe Rojas y el jefe político don Juan María Castro. (IFAM, s.f., párr. 9).

El nombre que actualmente tiene el cantón se determina a finales del siglo XIX, en honor a expresidentes de Costa Rica.

El nombre del cantón se otorgó mediante ley No.37 de 4 de julio de 1896, en la administración de don Bernardo Soto Alfaro, como testimonio de gratitud nacional, para perpetuar la memoria de los ciudadanos que sirvieron leal y provechosamente a la Patria; beneméritos Expresidentes de la República don Juan Mora Fernández y don Juan Mora Porras; por lo que en esa oportunidad se dispuso que el cantón de Pacaca se denominara en el futuro cantón de Mora (IFAM, s.f., párr. 14).

En el siglo XX, durante la administración del expresidente Alfredo González Flores, se “decretó la ley No. 14, del 6 de junio de 1916, que le cambió el nombre a la villa de Pacaca por el de villa Colón, en memoria de Cristóbal Colón que descubrió América en 1492, y a Costa Rica en 1502” (IFAM, s.f., párr. 7).

## **2.2. Marco filosófico y estratégico de la municipalidad**

Según la página web de la Municipalidad de Mora (2016), su marco filosófico se encuentra compuesto por:

### **2.2.1. Misión**

La misión de la institución establece el motivo o la razón de ser; en ese sentido, la misión de la Municipalidad de Mora (2016) es: “Somos la institución líder en la construcción del desarrollo local sostenible, mediante la gestión de proyectos y servicios de calidad, integrada por colaboradores calificados y comprometidos con los intereses colectivos del cantón” (párr. 2).

### **2.2.2. Visión**

La visión representa en términos generales el norte hacia el cual se dirige y aspira la institución, por lo que la Municipalidad de Mora (2016) opera en procura de: “Ser un modelo regional de vanguardia e innovación en el desarrollo local sostenible, mediante la gestión de políticas inclusivas, transparentes y eficientes” (párr. 1).

### 2.2.3. Valores institucionales

Dentro de los elementos relevantes al establecer el marco filosófico de una organización, se encuentran los valores institucionales, los cuales guían el actuar de todos los funcionarios y la relación que estos tengan con todas partes vinculadas: clientes o usuarios (internos y externos), proveedores, miembros del Consejo Municipal, entes reguladores o fiscalizadores, entre otros. Con base en lo anterior, la Municipalidad de Mora (2016) determina que sus objetivos institucionales corresponden a la lista que a continuación se cita:

**Compromiso:** Es la actitud que identifica la lealtad y la dedicación personal, organizacional y ambiental de los socios laborales y autoridades locales; es sentir y vivir como propios los objetivos y metas institucionales, responsabilizándose por el logro de los mismos.

**Ética y transparencia:** Es la interiorización y vivencia de las normas y principios morales de todos los servidores públicos de la institución, que se reflejan en comportamientos intachables en su relación con los demás sean estos miembros de la municipalidad, clientes ciudadanos internos o externos. Es actuar en forma transparente y honesta.

**Liderazgo:** Lo entendemos como el principal motor que da a la gestión pública municipal una visión de lo que puede llegar a ser y su capacidad para traducir esa visión en realidad. Deseamos ser un Gobierno Local con capacidad de dirigir de buena manera a nuestros munícipes, sabiendo que la gente apoya nuestras ideas, nuestros proyectos, y que las políticas municipales definidas son convenientes para resolver los problemas del cantón.

**Respeto:** Trato digno a la ciudadanía. Para ser respetado es necesario saber o aprender a respetar, a comprender al otro, a valorar sus intereses y necesidades. En este sentido, el respeto debe ser mutuo, y nacer de un sentimiento de reciprocidad. Deseamos por lo tanto ser un

Gobierno Local que exprese respeto en todas y cada una de sus acciones, que se muestre tolerante con aquel o aquellos sectores que no piensan o comparten nuestros ideales, con aquél o aquella persona que no comparte las políticas de crecimiento y desarrollo que se han propuesto para el cantón.

Responsabilidad: Es cumplir el marco legal y normativo del sector municipal, los lineamientos de gestión emitidos por los órganos competentes, las leyes, normativas, directrices, estatutos, reglamentos internos, convenciones, políticas y procedimientos; suministrar los servicios municipales con prontitud, calidad y continuidad, otorgar el uso adecuado de los recursos tecnológicos, financieros y humanos de la municipalidad. Es realizar las funciones encomendadas con calidad y en los plazos establecidos (párr. 7).

#### **2.2.4. Objetivos estratégicos**

A nivel estratégico, la Municipalidad de Mora elabora en el 2015 el Plan Estratégico Municipal, mediante el cual se plantea el marco estratégico que debe seguir la institución por el periodo comprendido entre el 2016 y el 2020. Este documento aborda nueve áreas y para ello define once objetivos estratégicos que se presentan a continuación:

1. Modernizar tecnológica y procedimentalmente la estructura administrativa, financiera, operativa y legal de la institución, así como de las autoridades locales, para cumplir a cabalidad con las normativas y disposiciones legales que persiguen la eficiencia y calidad de la gestión municipal.
2. Contar con una infraestructura cantonal que mejore las condiciones de vida de los habitantes del cantón, de manera que satisfaga sus necesidades y facilite su interacción con el ambiente, resultando con ello un mayor desarrollo y productividad individual y colectiva.

3. Proteger y gestionar los recursos naturales con el fin de que el desarrollo del cantón sea sostenible y seguro.
4. Fomento de un cantón planificado y ordenado territorialmente (ornato y diseño urbano) para la protección, saneamiento ambiental, prevención de riesgos y seguridad para los habitantes del municipio mediante la implementación de un plan regulador ajustado a la realidad de crecimiento y demandas de la ciudadanía.
5. Impulsar y desarrollar políticas de bienestar social para prevenir, atender y superar las condiciones de exclusión y riesgo de los habitantes del cantón, ejecutando estrategias que permitan cumplimiento de derechos de estas poblaciones y potencien su desarrollo integral.
6. Lograr por medio de la participación ciudadana un municipio seguro, integralmente solidario, en el cual no existan factores de riesgo que afecten el desarrollo físico, emocional y mental de sus habitantes.
7. Brindar información, orientación, referencia y prestación de servicios de resolución de conflictos y promoción de la cultura de paz, donde se aplican y ejecutan mecanismos de justicia formal y alternativa, por medio del acercamiento de la justicia a los ciudadanos, orientándolos sobre sus derechos para prevenir el delito, luchando contra la impunidad, facilitándoles el uso de los servicios de justicia formal y promocionando la utilización de mecanismos alternativos de resolución de conflictos en busca de una cultura de paz.
8. Promover el desarrollo económico local en el cantón de acuerdo con lo establecido en el Plan Rural de Desarrollo del Territorio Puriscar-Turrubares-Mora-Santa Ana.
9. Fortalecer los sistemas de producción y comercialización para la generación de nuevas fuentes en el cantón (PRDT-INDER).
10. Brindar un servicio oportuno, eficiente y adecuado; con calidez y respeto hacia sus usuarios, atentos a sus expectativas, escuchar con esmero, comprender y mostrar interés por sus necesidades, y realizar un

acompañamiento permanente en la gestión de sus requerimientos para garantizar el cumplimiento de sus derechos y deberes.

11. “Promover continuidad del mantenimiento, mejoramiento, habilitación, rehabilitación, construcción y reconstrucción de infraestructura vial cantonal mediante la ejecución de recursos de ley 8114, del establecimiento de convenios y alianzas con entidades de gobierno (MOPT-RECOPE-CONAVI-DINADECO-Ministerio de Trabajo-IMAS) y municipalidades hermanas, de la ejecución del presupuesto municipal y colaboración de los diferentes comités de caminos existentes, en condiciones de equidad” (Municipalidad de Mora, 2015, p. 32).

Se puede inferir de los objetivos citados que la Municipalidad de Mora aborda las áreas: desarrollo institucional, equipamiento, ambiente y gestión integral de riesgos, planificación urbana y ordenamiento territorial, política social local, seguridad ciudadana, desarrollo económico local, servicios municipales e infraestructura vial.

### **2.3. Estructura organizacional**

En la ilustración 2.1, la Municipalidad de Mora, y estas instituciones en general, se estructuran por dos grandes componentes que determinan el funcionamiento organizacional: el político y la administración.

Esta estructura define el nivel azul como la autoridad máxima, sea el concejo municipal o el alcalde, según corresponda, los cuadrantes verdes como el nivel asesor, el cuadrante celeste oscuro como las áreas y los cuadrantes celestes como los subprocesos o unidades operativas.

#### **2.3.1. Aspectos políticos**

El nivel político representado por el Gobierno municipal es un órgano deliberativo denominado concejo municipal, el cual está integrado por regidores, quienes son propuestos por medio de diversos partidos políticos, para

posteriormente someterse al proceso de elección popular cada cuatro años. A este concejo asisten el alcalde y los síndicos, con derecho a voz, pero sin voto.

Cada concejo escoge un presidente, quien es el encargado de convocar a sesiones y administrar el proceso de deliberación. En este órgano se aprueban o derogan las principales políticas y normas, y tiene diversas atribuciones y funciones legales, por lo que su papel es relevante en el quehacer y desempeño de la Municipalidad de Mora.

### **2.3.2. Aspectos administrativos**

La administración se encuentra representada por el funcionario ejecutivo de mayor jerarquía: el alcalde. Además de este funcionario, se escogen dos vicealcaldes. De acuerdo con el artículo 14 del Código Municipal:

Existirán dos vicealcaldes municipales: un(a) vicealcalde primero y un(a) vicealcalde segundo. El (la) vicealcalde primero realizará las funciones administrativas y operativas que el alcalde titular le asigne; además, sustituirá, de pleno derecho, al alcalde municipal en sus ausencias temporales y definitivas, con las mismas responsabilidades y competencias de este durante el plazo de la sustitución (Ley 7794, 1998).

En procura de alcanzar los objetivos institucionales, la estructura municipal cuenta con las siguientes unidades asesoras del alcalde: gestión de talento humano, gestión jurídica, planificación institucional y control interno.

#### **2.3.2.1. Áreas**

Según se observa en el organigrama de la ilustración 2.1, las áreas que componen la estructura de la Municipalidad de Mora son las siguientes: Gestión Financiera Administrativa, Gestión Desarrollo Humano y Cohesión Social, Gestión de Desarrollo y Planificación Territorial, Gestión Tributaria y Gestión Técnica Vial.

### 2.3.2.2. Descripción general de las áreas y los subprocesos que la integran

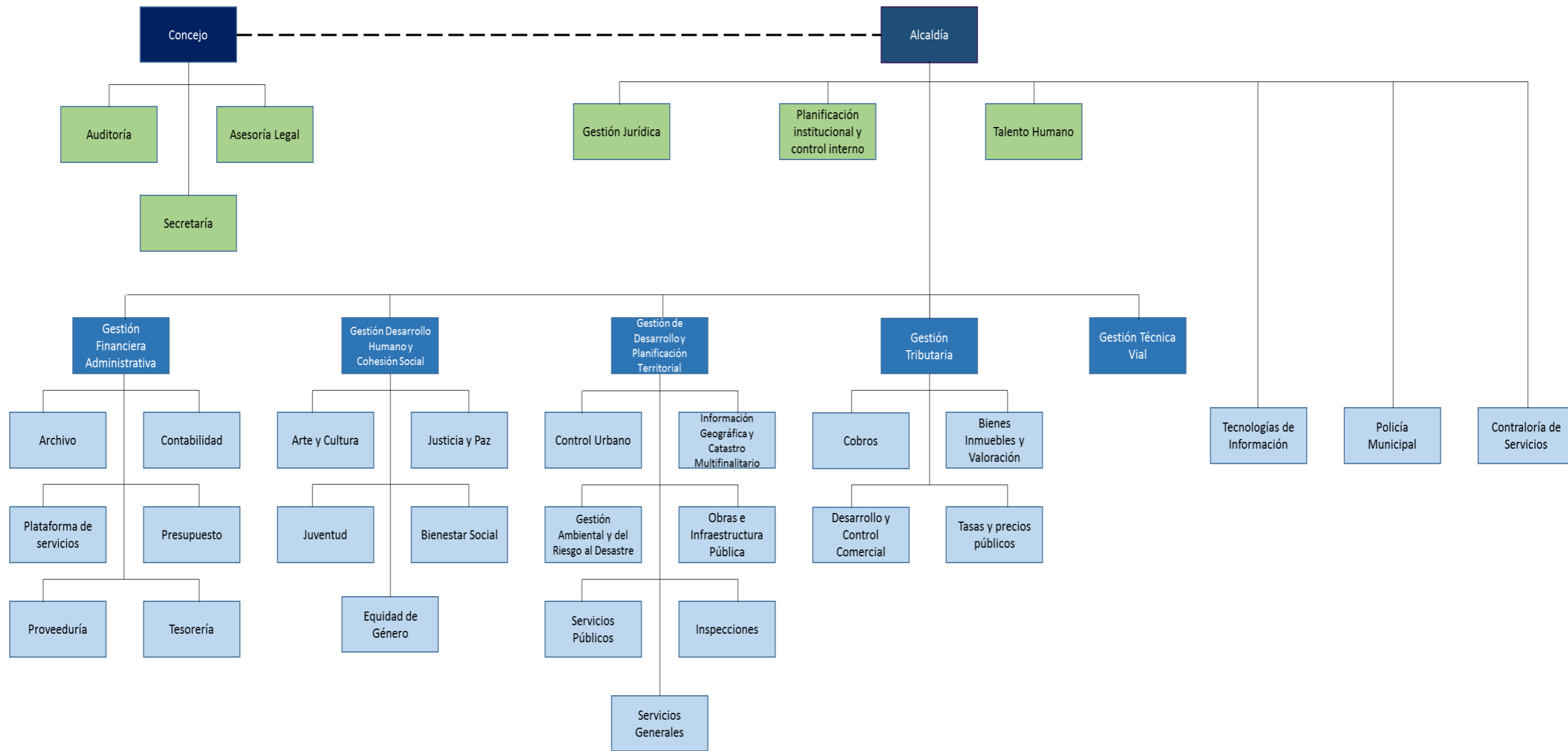
Los subprocesos dependen jerárquicamente de las áreas, y corresponden a las unidades operativas, que realizan las actividades sustantivas y de apoyo de la institución. Como se observa en el organigrama contenido en el Plan Estratégico Municipal 2016-2020, la composición de unidades según cada área es la siguiente:

- **Área Gestión Financiera Administrativa:** de acuerdo con la Municipalidad de Mora (2016), le corresponde: “Percibir, administrar, custodiar, conservar, manejar e invertir fondos necesarios para el funcionamiento y la administración oportuna y adecuada de la Municipalidad, facilitando el cumplimiento de los objetivos de desarrollo local” (párr.1).

La importancia del Área se sustenta en que es en esta donde se llevan a cabo los estudios y proyecciones de los recursos necesarios para la buena prestación de los servicios y la satisfacción de las necesidades de la población del cantón. Por lo tanto, en esta área es donde se producen insumos relevantes para la toma de decisiones a nivel administrativo y del Concejo Municipal.

Los subprocesos que integran esta área son los siguientes: Archivo, Contabilidad, Plataforma de Servicios, Presupuesto, Proveeduría y Tesorería.

**Ilustración 2.1**  
**Organigrama de la Municipalidad de Mora**



Fuente: Municipalidad de Mora, 2015

- **Área Gestión de Desarrollo Humano y Cohesión Social:** se enfoca en brindar diversos servicios a la población del cantón, bajo el principio de accesibilidad y apoyo a los grupos social y económicamente vulnerables. Para lograr su cometido, además del subproceso de alfabetización digital, el área se encuentra integrada por los siguientes subprocesos: Arte y Cultura, Justicia y Paz, Juventud, Bienestar Social, Equidad de Género.
- **Área Gestión de Desarrollo y Planificación Institucional:** entre los objetivos de esta área, se encuentran: plantear, formular y coordinar la ejecución de proyectos de infraestructura u otros proyectos no constructivos que tengan un impacto beneficioso para el cantón de Mora. Los subprocesos que integran esta área son los siguientes: Control Urbano, Información Geográfica y Catastro Multifinalitario, Gestión Ambiental y del Riesgo al Desastre, Obras e Infraestructura Pública, Servicios Públicos, Inspecciones y Servicios Generales.
- **Área Gestión Tributaria:** es la encargada de fiscalizar y realizar las gestiones de cobros de los diversos servicios que brinda la Municipalidad de Mora.

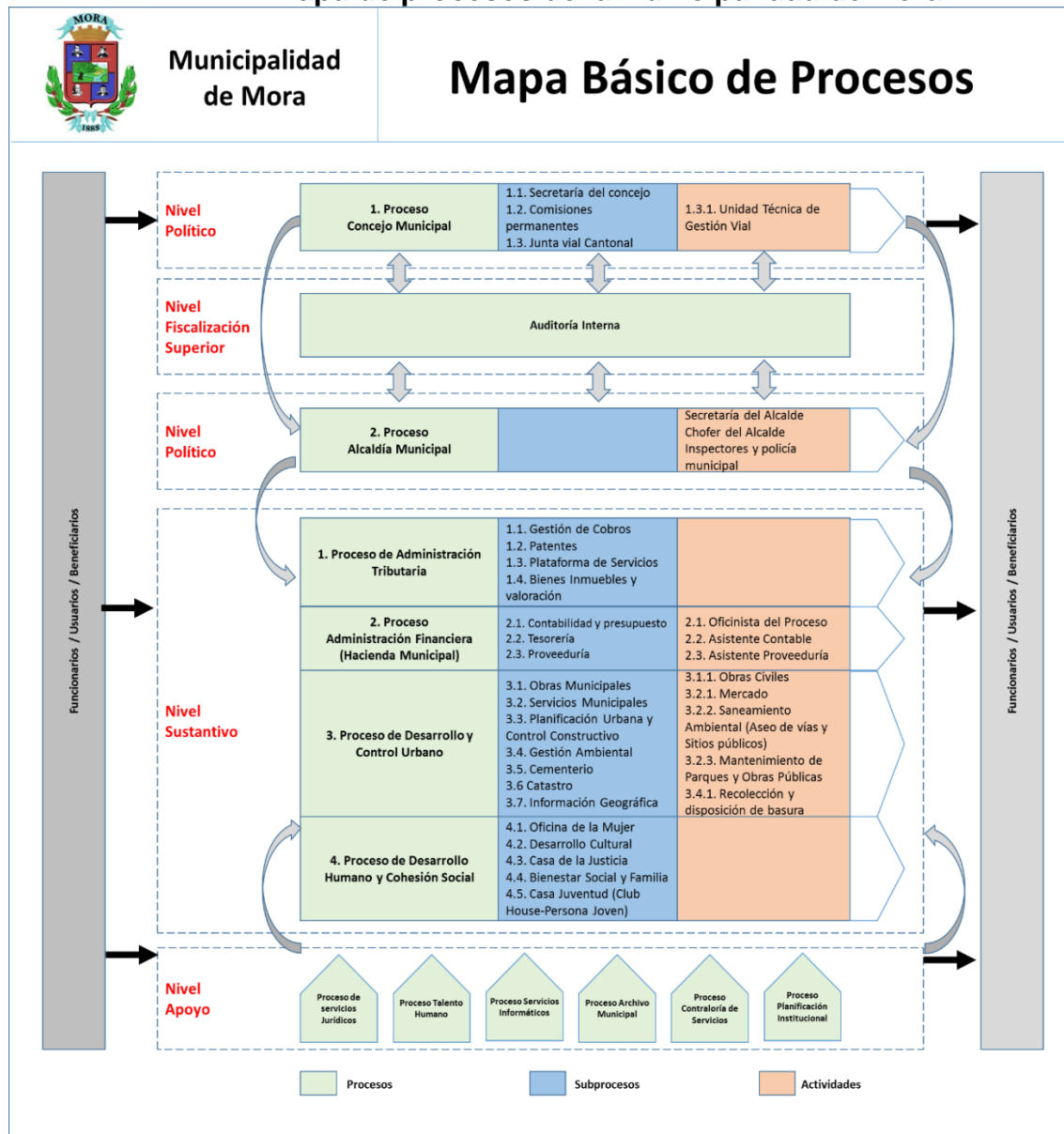
La relevancia de esta área se basa en que las actuaciones y resultados obtenidos influyen directamente en el desempeño institucional, al ser la principal responsable de obtener recursos propios de la Municipalidad para cubrir todos los gastos e inversiones que realiza en procura de lograr un desarrollo sostenible y satisfacer las necesidades de sus habitantes. Los subprocesos que dependen jerárquicamente de esta área, son los siguientes: Cobros, Bienes Inmuebles y Valoración, Desarrollo y Control Comercial, Tasa y Precio Públicos.

- **Otros de los subprocesos,** dependen jerárquicamente del alcalde, son los siguientes: Tecnologías de Información, Policía Municipal y Contraloría de Servicios.

## 2.4. Macroprocesos y servicios municipales

En la ilustración 2.2 se aprecia que la Municipalidad de Mora clasifica sus procesos en niveles: políticos, fiscalización superior, sustantivos y de apoyos.

**Ilustración 2.2**  
**Mapa de procesos de la Municipalidad de Mora**



Fuente: Municipalidad de Mora, 2016

La integración y ordenamiento de los procesos se enfoca en proporcionar diversos servicios municipales como patentes y permisos para construcción, además de los asociados al sector social como desarrollo cultural, casa de justicia, entre otros, los cuales se enfocan a un sector en específico o según lo requiera cada usuario.

A efectos de esta investigación, los servicios municipales que se brindan de forma universal y están sujetos a la fijación de precios y tasas son la recolección de residuos sólidos, aseo de vías y sitios públicos, mantenimiento de parques y ornatos.

#### **2.4.1. Recolección de residuos sólidos**

Este servicio se orienta a contribuir con la salud pública del cantón de Mora, por medio de la recolección y el adecuado tratamiento de los residuos sólidos que generan las residencias y comercios.

Para la Municipalidad de Mora, la recolección de residuos sólidos es el servicio que conlleva un mayor costo, pues en el 2016 se estima su costo total de operación en 457 millones de colones. Este aumenta en alrededor de 23 % para el año 2017, al alcanzar los 564 millones.

Para definir el precio o tasas de este servicio, se calcula el costo total de operación, el cual incluye los costos directos, costos indirectos y una tasa de inversión del 10 %, y se establece un factor de ponderación dependiendo de la categoría de vivienda y comercio. Por ejemplo, las viviendas se clasifican en R0 y R1, las cuales desembolsan 2 520.48 y 5 040.96 colones mensuales, respectivamente. En cuanto a los comercios, se clasifican desde C0 hasta C7, siendo 5 040.96 hasta 257 087.94 colones, las tarifas mensuales más bajas y altas, respectivamente.

### **2.4.2. Mantenimiento de parques y ornatos**

Este servicio corresponde a las actividades que se ejecutan con el fin de dar limpieza, mantenimiento e inversión a los parques, zonas verdes y ornatos públicos del cantón.

En este servicio el cálculo de la tasa se realiza al tomar el costo total de la operación entre el valor de las viviendas del cantón. Para el 2016, el costo total de operación es de 164.8 millones de colones y tiene un aumento significativo, dado que se ubica en 270 millones para el 2017, es decir, un aumento del 64.6 %.

El resultado de la tasa para el 2017 es de 0.085053 % del valor de la propiedad, o sea, una vivienda valorada en 50 millones de colones debe pagar un monto anual por este servicio de 42 526 colones.

### **2.4.3. Servicio de aseo de vías y sitios públicos**

El servicio de aseo de vías y sitios públicos se encuentra enfocado a dar limpieza y embellecimiento de los sitios públicos del cantón de Mora.

Para definir el precio o la tasa de este servicio, al igual que en el servicio de mantenimiento de parques y ornatos, se establece el costo total de operación y se divide entre el valor total de las propiedades del cantón.

En el 2016, el costo total de operación es de 98 millones de colones y tiene un aumento del 67.3 % para el 2017, dado que se ubica en 164 millones. La tasa calculada en el 2017 corresponde a 0.051712 % del valor de la propiedad, por ejemplo, una vivienda valorada en 50 millones de colones debe pagar un monto anual por este servicio de 25,856 colones.

## **2.5. Gestión financiera**

Según la Ley 8131, Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, y con base en el Decreto Ejecutivo 34460-H, denominado

Principios de Contabilidad Aplicables al Sector Público Costarricense, se establece en el artículo 4:

Constituirá un ente contable público los Órganos y Entes que administran o custodian fondos públicos.

Este principio será aplicable a los siguientes Órganos y Entes Contables Públicos:

- a) La Administración Central constituida por el Poder Ejecutivo y sus dependencias.
- b) Los poderes Legislativo y Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones, sus dependencias y órganos auxiliares.
- c) La Administración Descentralizada y las empresas públicas del Estado.
- d) Las universidades estatales, las municipalidades y la Caja Costarricense de Seguro Social.
- e) Los entes públicos no estatales.
- f) Sociedades con participación minoritaria del sector público.
- g) Los entes privados en cuanto custodien o administren fondos públicos (citado por la Municipalidad de Mora, 2015, p. 5).

Así, hay una obligación para que las instituciones del sector público, entre ellas las municipalidades, como se incluye de forma explícita en el punto d) de la cita anterior, adopten lo normado por el órgano rector en materia de procedimientos y presentación de información contable y financiera.

En relación con lo indicado, en el Plan Estratégico de la Municipalidad de Mora (2015), en el punto denominado “Gestión Financiera”, señala:

En general la gestión financiera municipal muestra resultados aceptables, quizá el tema pendiente y que ha sido abordado por el área encargada con la responsabilidad que merece es el de contar con manuales de procedimientos debidamente actualizados y apegados a la realidad institucional considerando la nueva normativa contable y financiera vigente

no solo nacional sino internacional. Este proceso de estandarización en cuanto a la normativa, muy posiblemente se verá cristalizado en mejores resultados para el 2016, ya que se estima que para ese periodo se podrá contar con los manuales respectivos validados por Contabilidad Nacional, lo que permitirá realizar una gestión cada vez más eficiente (p. 16).

### 2.5.1. Presupuesto

En cuanto a los recursos financieros, el manejo del presupuesto es de suma relevancia para alcanzar los objetivos y metas institucionales. El presupuesto del año 2016 se ubica en 3.428 millones de colones, y para el año 2017 se presupuestan 3 689 millones, lo que equivale a un aumento de 7.6 %.

**Cuadro 2.1**  
**Municipalidad de Mora: Distribución del presupuesto 2016**  
(Monto en millones de colones)

Cuenta	Monto	Proporción
Obras y proyectos municipales	1186,3	34,6%
Administración general	953,6	27,8%
Servicios municipales	713,1	20,8%
Política Social	291,3	8,5%
Seguridad Ciudadana	139,7	4,1%
Cultura, educación y deporte	84	2,4%
Mantenimiento vial	29,7	0,9%
Recursos a distritos	20,8	0,6%
Ambiente y riesgos	10,3	0,3%
<b>Total</b>	<b>3428,8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información de la Municipalidad de Mora

En la información anterior se observa que el rubro de mayor importancia es el de obras y proyectos municipales, el cual representa el 34.6 % del total del presupuesto, porcentaje que se aproxima al de municipalidades consideradas como referentes, por ejemplo, la Municipalidad de Escazú, la cual en 2016 destina el 37 % a obras y proyectos municipales. El monto totalizado de este rubro, junto

con administración general y servicios municipales, representa el 83.2 %. Otro de los aspectos que destaca es la baja proporción en el rubro de mantenimiento vial debido a que este representa apenas un 0.9 % de la distribución del presupuesto total.

La distribución del presupuesto para el 2017 se observa en el cuadro 2.2:

**Cuadro 2.2**  
**Municipalidad de Mora: Distribución del presupuesto 2017**  
(Monto en millones de colones)

<b>Cuenta</b>	<b>Monto</b>	<b>Proporción</b>
Política Social	359,4	11,7%
Cultura, educación y deporte	94,9	3,1%
Seguridad Ciudadana	148,3	4,8%
Obras y proyectos municipales	655,6	21,3%
Ambiente y riesgos	26,5	0,9%
Administración general	1044,8	34,0%
Recursos a distritos	ND	
Servicios municipales	744,9	24,2%
Mantenimiento vial	ND	
<b>Total</b>	<b>3074,4</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información de la Municipalidad de Mora

Entre los aspectos más destacables, se aprecia que el monto de obras y proyectos municipales tiene una disminución significativa del 44 %, lo cual implica una desmejora en rubros relevantes como lo es el de inversión en el mantenimiento o desarrollo vial. En el rubro de gastos de administración general, hay un incremento del 7 % en cuanto a la proporción total del presupuesto.

Hay evidentes diferencias para las cuales existen limitaciones al tratar de identificar las razones que justifican los cambios indicados en el párrafo anterior; sin embargo, uno de los principales motivos se encuentra en la clasificación de la información contable y financiera, pues las áreas que presenta la herramienta en la página web varían de un año a otro.

## 2.5.2. Indicadores financieros y de presupuesto

En el Plan Estratégico de la Municipalidad de Mora (2015) se incluyen los indicadores que a continuación se presentan:

**Cuadro 2.3**  
**Municipalidad de Mora: Indicadores financieros y del presupuesto 2014**

Indicador	Resultado
Ingreso total recaudado	Q2.362.747.644,61
Ingreso recaudado/Ingreso presupuestado	89,84%
Ingresos propios / ingresos recaudados	80,70%
Ingresos totales / habitantes del cantón	Q 81.474,06
Egresos ejecutados / egresos presupuestados	82,00%
Gastos de administración / egresos ejecutados	31,93%
Gastos servicios comunitarios / egresos ejecutados	43,57%
Gastos servicios comunitarios / habitantes del cantón	Q 32.403,28
Monto total de morosidad / monto total puesto al cobro	23,56%
% de crecimiento anual de ingresos corrientes	49,70%
% de crecimiento anual de ingresos de origen libre	32,31%
% de crecimiento anual de ingresos de origen específico	8,60%
Índice de deuda por habitante (DH): deuda total / No de habitantes	Q 20.342,02
Gasto corriente del servicio de Administración General (Gasto corriente del servicio / No habitantes).	Q 24.640,52
% de ingresos que pagan los contribuyentes por pago de impuestos de bienes inmuebles.	32,46%
% de ingresos que pagan las personas contribuyentes por concepto de tasas de servicios.	21,99%

**Fuente:** Municipalidad de Mora, con base en información de la Dirección Administrativa Financiera, estadísticas y registros históricos, 2015

Entre los resultados que destacan, el 80,70 % de los ingresos totales de la Municipalidad es por ingresos propios, es decir, el restante corresponde a rubros de transferencias definidos por leyes específicas, entre otros.

En materia de gastos, el 31,93 % del total de egresos es por gastos de administración, porcentaje bajo si se compara con otras instituciones del sector público.

## 2.6. Gestión y desempeño institucional

Una de las principales dificultades de evaluar el desempeño de las municipalidades, es contar con información de los diversos indicadores claves. Con el fin de brindar una herramienta que busque dicho objetivo, se elabora anualmente el Índice de Gestión Institucional (IGI) que aplica la CGR. Esta herramienta evalúa la gestión de los Gobiernos locales con base en una serie de parámetros: transparencia, gestión financiera y presupuestaria, planificación, control interno, presupuesto, entre otros.

### 2.6.1. Resultados del Índice de Gestión Institucional

Según el IGI, el resultado ponderado logrado por parte de la Municipalidad de Mora es superior al promedio, no obstante, la mayor calificación de los últimos cuatro años la obtiene en 2012, con un resultado de 77.55 de 100 puntos posibles y durante los dos periodos posteriores, la nota disminuye.

#### Ilustración 2.3 Municipalidad de Mora: Áreas con mayores oportunidades de mejora Años: 2012-2016



**Fuente:** Contraloría General de la República, 2017

En el último resultado se recupera hasta ubicarse en 76.12, lo cual plantea un reto para alcanzar y superar el resultado obtenido en el 2012. No es posible

detallarlo con certeza, pero los cambios metodológicos de la herramienta pueden afectar el resultado cuantitativo obtenido, por lo que no se puede afirmar que la disminución en la nota esté directamente ligada a la gestión.

Los puntos con mayor relevancia de dichos estudios se relacionan con la identificación de oportunidades de mejora. En este informe, la CGR determina las que se exponen la ilustración 2.3.

Como se puede observar de la imagen, las principales oportunidades de mejora de la Municipalidad de Mora se ubican en servicios importantes y necesarios para el desarrollo cantonal, por ejemplo: ordenamiento territorial, mantenimiento y mejora de la red vial, mejora en la recaudación de los recursos morosos, entre otros.

### **2.6.2. Resultados del Índice de Competitividad Cantonal**

El Índice de Competitividad Cantonal (ICC) es elaborado por el Observatorio del Desarrollo (OdD) de la Universidad de Costa Rica, con el propósito de contar con una herramienta que ayude a:

Medir el resultado, en el espacio cantonal, de las decisiones empresariales, familiares y de los gobiernos locales a escala cantonal y nacional. Estos resultados estarán relacionados con el entorno económico, el desempeño del gobierno local, el acceso y calidad de la infraestructura, el clima empresarial y laboral, la capacidad para manejar pensamientos complejos y la calidad de vida (Observatorio del Desarrollo, 2017, p. 6).

La herramienta se basa en la evaluación de diversos pilares, entre ellos: el económico, Gobierno local, clima empresarial, infraestructura, clima laboral, innovación y calidad de vida.

En la ilustración 2.4 se muestra que en comparación con el resultado obtenido en el 2006, el componente de Gobierno local de Mora pasa de la categoría muy baja a la categoría baja. En otras palabras, en el periodo de 10

años, la institución tiene un avance, pero aún no se posiciona en un nivel medio o superior.

**Ilustración 2.4**  
**Matriz de transición en el Pilar de Gobierno**  
Del 2006 al 2016

		Año 2016						
CATEGORÍA	Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy alta	Total		
Año 2006	Muy Baja	Alajuelita Barva Buenos Aires Corredores El Guarco Goicochea Guácimo	La Unión Moravia San Rafael San Ramón Santa Bárbara Siquirres Turrialba Upala San Pablo	Desamparados Grecia Limón Mora	Naranjo San Carlos Tarrazú	San Isidro	30	
	Baja	Acosta Alajuela Aserrí Cañas	Golfito Montes de oca Nicoya Palmares	Poás Puntarenas Sarapiquí	Alvarado Atenas Cartago Esparza Flores	Guatuso Heredia Hojancha Matina Parrita	Aguirre	22
	Media	Bagaces	Vázquez de Coronado	Curridabat Jiménez La Cruz León cortés Liberia Montes de Oro	Orotina Santo Domingo Talamanca Valverde Vega Zarcelero	Dota Turrubares	15	
	Alta	Tibás		Carrillo Los Chiles	Tilarán	Garabito Nandayure Santa Ana	San José	8
	Muy alta					Abangares Osa San Mateo Santa Cruz	Belén Escazú	6
	Total	36	31	11	2	1	81	

**Fuente:** Observatorio del Desarrollo, 2017

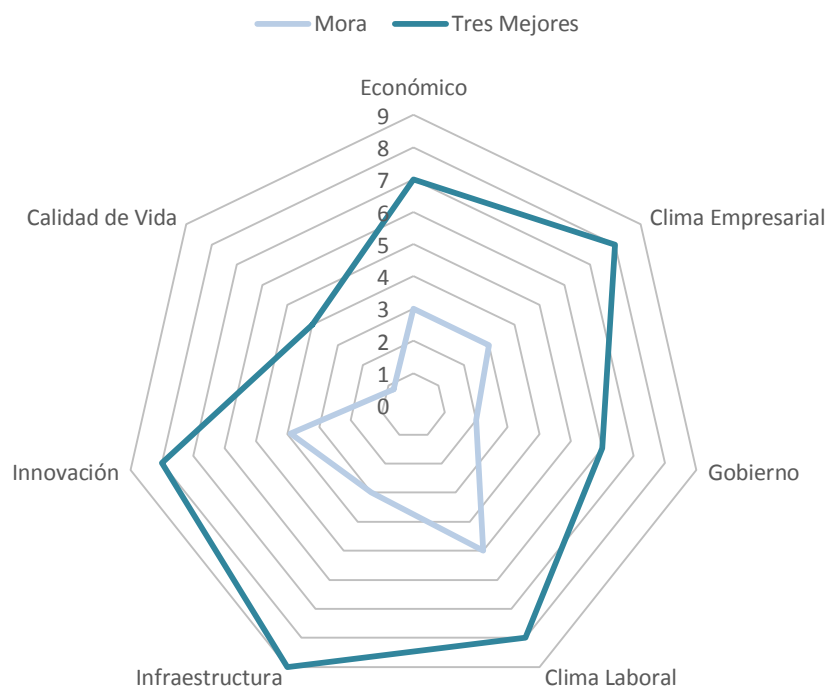
Las municipalidades de San José y Escazú mantienen la misma categoría durante la década, pero destaca la Municipalidad de Escazú como la mejor evaluada en ambos periodos. Por su parte, la Municipalidad de Belén tiene una nota en 2006 “muy alta”, no obstante, para el 2016 se ubica en “alta”, lo cual es un leve descenso.

En el otro extremo, se pueden identificar los Gobiernos locales que desde hace 10 años obtienen la calificación en la categoría “muy baja” y en el último estudio la mantienen: Alajuelita, Barva, Buenos Aires, Corredores, El Guarco, Goicochea, Guácimo, La Unión, Moravia, Oreamuno, Paraíso, Pérez Zeledón,

Pococí, Puriscal, San Pablo, entre otras. No todas las instituciones señaladas pertenecen a zonas rurales, sino que un alto número de ellas corresponde a municipalidades de las provincias de San José, Cartago y Heredia.

A continuación se presenta el resumen de resultados en la evaluación de pilares del Índice de Competitividad Cantonal para la Municipalidad de Mora y su comparación con los resultados de las tres mejores municipalidades.

**Ilustración 2.5**  
**Municipalidad de Mora: Resultado de los pilares del ICC, en comparación con las tres mejores municipalidades**



**Fuente:** Observatorio del Desarrollo, 2017

Los resultados más altos se obtienen en los pilares de innovación y clima laboral; pero estos difieren por mucho si se comparan con las tres mejores municipalidades. En el otro extremo, el factor o pilar con menor puntaje es el de calidad de vida, seguido del pilar Gobierno y los factores: económico y clima empresarial, en un punto intermedio.

A partir de estos resultados, se infiere que cada uno de los factores mediante los cuales es evaluada la Municipalidad de Mora presenta deficiencias marcadas que deben ser abordadas por las autoridades municipales, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes del cantón, por medio de la mejora en el factor económico, infraestructura, clima laboral, Gobierno, entre otros.

De acuerdo con el OdD (2017), el resultado proviene de la evaluación que se obtiene de diversas variables como:

La capacidad de recaudación del gobierno local medida por los ingresos per cápita y el grado de dependencia de los ingresos del municipio de las transferencias del gobierno central. La capacidad del gobierno local para gestionar los bienes y servicios locales medida por el gasto no administrativo per cápita y el gasto en la red vial por km de red cantonal. La ciencia para responder las gestiones de los residentes ante la municipalidad se mide con la variable de número de días para obtener una patente comercial, la cual se obtiene mediante encuesta directa a todos los municipios del país (p. 9).

Como se concluye de las diversas metodologías, la Municipalidad de Mora tiene importantes avances en cuanto a su resultado o desempeño institucional, y la forma en que esta influye en el cantón. Sin embargo, aún se requieren esfuerzos significativos con el propósito de alcanzar niveles o categorías mayores.

### **CAPÍTULO III**

## **ANÁLISIS DE LA METODOLOGÍA ACTUAL DE ESTIMACIÓN DE COSTOS Y DETERMINACIÓN DE TASAS UTILIZADAS POR LA MUNICIPALIDAD DE MORA**

En los capítulos anteriores se evidencia la relevancia que tiene para los Gobiernos locales contar con niveles de recursos óptimos para ofrecerles servicios de calidad a los habitantes del cantón. Asimismo, mediante el ordenamiento jurídico nacional, se establece la obligación de las municipalidades para contar con herramientas que les permitan cuantificar los costos efectivos de cada uno de los servicios, con la finalidad de determinar las tasas que cobran a los usuarios, por lo que a continuación se realiza un análisis detallado del proceso actual de estimación de costos en los servicios de aseo de vías y sitios públicos, y mantenimiento de parques y obras de ornato.

### **3.1. Objetivo**

El objetivo de este capítulo procura: Analizar la situación actual de la Municipalidad de Mora, relacionada al proceso de medición de costos y determinación de tasas mediante la revisión documental, entrevistas y procedimientos, con el fin identificar fortalezas y oportunidades de mejora.

A continuación se lleva a cabo un análisis detallado para los dos servicios que son objeto de estudio en esta investigación.

### **3.2. Justificación**

El análisis del proceso actual que efectúa la Municipalidad de Mora para estimar los costos y definir las tasas que cobra a los habitantes del cantón, es una actividad que posibilita comprender sus generalidades, área de cobertura, fortalezas y debilidades, lo cual constituye un insumo para la construcción de la propuesta metodológica que se plasma en el capítulo IV.

### **3.3. Metodología de estimación de costos y gastos**

Para la estimación de los costos y gastos relacionados con cada uno de los servicios analizados en la presente investigación, se estiman egresos del próximo año bajo la siguiente clasificación:

#### **3.3.1. Costos directos**

De acuerdo con la investigación realizada, la Municipalidad de Mora considera que los costos directos están directamente relacionados con la prestación del servicio, por lo tanto, se clasifican de la siguiente forma:

##### **3.3.1.1. Servicios personales**

Los servicios personales consideran todos los egresos relacionados con la mano de obra de aquellos funcionarios que directamente ejecutan alguna labor de carácter sustantivo; a efectos de la presente investigación, limpieza de vías y sitios públicos o mantenimiento de parques y obras de ornato.

##### **3.3.1.2. Servicios no personales**

Los servicios no personales corresponden a las erogaciones necesarias para recibir servicios que no están vinculados con la mano de obra, entre ellos se encuentran: seguros, mantenimiento y reparación de equipos.

##### **3.3.1.3. Materiales y suministros**

Los materiales y suministros son los desembolsos que debe hacer la Municipalidad con el objetivo de recibir los diversos materiales y suministros requeridos para la adecuada prestación de cada uno de los servicios. Entre los principales rubros, están: combustibles, textiles, herramientas y repuestos, materiales de limpieza, entre otros.

#### **3.3.1.4. Maquinaria y equipo**

En la clasificación de maquinaria y equipo, se incluyen todos los rubros directamente relacionados con la compra e inversión en bienes duraderos, como vehículos, sopladoras, motoguadañas, entre otros.

Según se analiza con mayor detalle en las siguientes secciones de este capítulo, es frecuente que la estimación de los costos relacionados con servicios se califique en directos e indirectos, ya que por lo general los costos directos suelen cuantificarse respecto al servicio que se brinda, o sea, el total del costo se le asigna al servicio, mientras que los costos indirectos son compartidos y la determinación de la proporción que le corresponde a cada uno de los servicios es de mayor complejidad.

A pesar de que la clasificación es acertada, existe una serie de inconsistencias asociadas directamente con cada una de los rubros, lo cual requiere de acciones oportunas para solventarlas, según se detalla posteriormente.

#### **3.3.2. Costos indirectos**

De acuerdo con la investigación realizada, la Municipalidad de Mora establece que los costos indirectos están determinados por los gastos administrativos que implica el manejo del servicio y se estiman en un 10 % del total de los costos directos.

Como se observa, existe una relación directa con los costos directos en una proporción del 10 %, al considerarse que dada la complejidad de cuantificar todos los gastos administrativos relacionados con cada uno de los servicios, se determina dicho criterio que es generalmente aceptado por parte de la Contraloría General de la República.

Al consultar sobre este criterio, se concluye que no hay un documento donde explícitamente se acepte el cálculo de los gastos administrativos basados

en el 10 % de los costos directos; sin embargo, en los años precedentes al 2010, la Contraloría General de la República se encarga de refrendar las tasas de cada una de las municipalidades y a partir del 2011 se elimina la aprobación del órgano contralor.

Por lo anterior, es fundamental para la Municipalidad de Mora conocer si existe una metodología que pueda cuantificar de forma apropiada los costos indirectos relacionados para cada uno de los servicios, puesto que puede estar cobrando una tasa menor al costo real de los servicios municipales.

### **3.4. Actual definición de tasas y precios**

El Código Municipal, en el artículo 74, establece que las municipalidades deben incorporar en la tarifa un 10 % adicional, calculado sobre los costos efectivos requeridos para la prestación del servicio (Ley 7794, 1998). El monto recaudado es utilizado para el desarrollo del servicio, o sea, para la inversión en mejoras o desarrollos sustanciales.

A partir de la metodología de estimación de costos que la Municipalidad utiliza, se obtiene el costo total requerido para brindar el servicio. Este insumo se vincula matemáticamente con el valor de las propiedades de los habitantes del distrito Colón; en otras palabras, se basa en un modelo progresivo, donde las propiedades de mayor valor pagan una tarifa mayor. Esta metodología viene a suplantar el uso de metros lineales al frente de una propiedad que se emplea en años anteriores. La fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\frac{((S + Cs + Snp + Dp + Ms + Em) \times 1,10) \times 1,10}{CTP}$$

Donde,

*S*: Salarios.

*Cs*: Cargas sociales.

*Snp*: Servicios no personales.

*Dp*: Depreciación.

*Ms*: Materiales y suministros.

*Em*: Equipo y maquinaria.

*CTP*: Costo total de las propiedades.

### **3.5. Comparación con otras metodologías**

A continuación se presenta una síntesis de las metodologías utilizadas por las municipalidades de San José, Acosta y San Pablo.

Todas las municipalidades comparten la clasificación de los costos y gastos, en costos directos e indirectos, al ser de gran funcionalidad para la cuantificación de egresos relacionados con servicios. Las principales diferencias se detallan a continuación:

#### **3.5.1. Municipalidad de Acosta**

La Municipalidad de Acosta considera en la cuantificación de los costos los siguientes rubros: remuneraciones, materiales y servicios, gastos administrativos (equivalentes al 10 % de los costos anteriores), 10 % de utilidad para el desarrollo -según lo establece el Código Municipal- y 5 % correspondiente al Fondo para la Protección Ambiental.

Asimismo, una de las principales diferencias con respecto a la metodología utilizada por la Municipalidad de Mora es que en la tasa el denominador corresponde a metros lineales de las propiedades a las cuales se les brinda el servicio.

La fórmula empleada por la Municipalidad de Acosta es:

$$Tasa = \frac{[(R + Ms) * 1,1] * 1,15}{Ml}$$

Donde,

R: Remuneraciones.

Ms: Materiales y servicios.

MI: Metros lineales.

En la fórmula el 10 % de gastos administrativos se representa con el factor de 1,1, y el 10 % de la utilidad para el desarrollo más el Fondo para la Protección Ambiental se representan mediante el 1,15, al calcularse tomando como base los costos directos y los gastos administrativos.

Como se observa, los rubros de remuneraciones, materiales y servicios se comparten en el cálculo de la Municipalidad de Mora, asimismo se utilizan como base los costos directos para el cálculo de los gastos administrativos en una proporción igual, es decir, equivalente al 10 %.

En cuanto al 5 % del Fondo para la Protección, llama la atención que este rubro no tiene ningún fundamento legal, por lo tanto, es un incumplimiento normativo al estar fuera del marco legal y transgredir el principio de legalidad.

La diferencia más significativa en esta metodología es la del uso de los metros lineales como denominador de la tasa. Esto significa que independientemente del valor de la propiedad, los dueños de terrenos con igual dimensión deben pagar el mismo monto para la contraprestación de los servicios municipales.

### **3.5.2. Municipalidad de San José**

La Municipalidad de San José mantiene similitudes en la clasificación de los costos y gastos relacionados con los servicios municipales que son objeto de estudio en la presente investigación.

Al igual que la Municipalidad de Acosta, el Gobierno local de San José aprueba una tasa utilizando como denominador los metros lineales de frente de propiedad. Sumado a esta diferencia con respecto a la metodología empleada por la Municipalidad de Mora, se encuentra el fraccionamiento de la tasa para dos áreas: periferia y comercial casco central.

En el 2017, la tasa trimestral aprobada para la periferia es de 1 477.03 colones por metro lineal de frente de propiedad, o sea, una propiedad cuyo frente posea 25 metros lineales debe desembolsar 147 703 colones anuales. Para el mismo año, se aprueba la tasa trimestral de comercios en el casco central por un monto de 3 659.57 colones por metro lineal, lo cual se traduce a 365 957 colones por año, equivalente a 2,47 veces la tarifa de las propiedades periféricas.

Con la utilización de esta metodología se puede inferir que efectivamente se cobra un monto mayor a las propiedades para uso comercial, dado el tránsito y la mayor exposición a factores que demandan de mayor limpieza.

En la metodología de la Municipalidad de Acosta, se observa que no existe ninguna diferencia en el uso de las propiedades ni el valor de ellas, pero en la metodología utilizada por la Municipalidad de San José, la diferenciación recae en el uso del suelo, por lo que hay un elemento de proporcionalidad en las propiedades que tienen mayor probabilidad de generar contaminación y, por lo tanto, son intensivas en el uso de los servicios.

### **3.5.3. Municipalidad de San Pablo**

En cuanto a la clasificación de costos y gastos de la Municipalidad de San Pablo, no se obtiene información con el nivel de detalle deseado; no obstante, en

información disponible en su página web, se aprecia que la base del cálculo de la tasa corresponde al valor de las propiedades, o sea, comparte el denominador utilizado en la metodología de tasas de la Municipalidad de Mora.

La principal diferencia que se observa en la metodología de la Municipalidad de San Pablo de Heredia es la división de tasas por distrito, al calcularse una tasa mayor en el distrito de San Pablo en comparación con la calculada en el distrito de Rincón de Sabanilla.

Con base en lo anterior, se concluye que matemáticamente la Municipalidad de San Pablo estima los costos y gastos requeridos para la prestación de los servicios según el distrito.

### **3.6. Presentación y análisis de los hallazgos**

Los principales hallazgos y su respectivo análisis para cada uno de los servicios en estudio, se exponen a continuación:

#### **3.6.1. Servicio de aseo de vías y sitios públicos**

Seguidamente se muestran las generalidades, alcances e información histórica de los costos y gastos asociados con el servicio de aseo de vías y servicio públicos que brinda la Municipalidad.

##### **3.6.1.1. Generalidades**

El servicio de aseo de vías y sitios públicos está enfocado a dar cumplimiento al artículo 74 del Código Municipal, el cual indica que le corresponde a la municipalidades proporcionar el servicio a la población (Ley 7794, 1998).

La prestación de este servicio abarca la recolección de desechos sólidos que se encuentran en vías y sitios públicos. Para cumplir con la prestación del servicio, se realiza un proceso manual, para lo cual se requiere el uso de carretillos, escobas, pala, entre otros, y los desechos se depositan en bolsas plásticas que luego son llevadas a recibir el tratamiento final.

En la actualidad el Subproceso de Servicios Municipales de la Municipalidad de Mora es el encargado de ofrecer estos servicios, específicamente el equipo de trabajo de aseo de vías, el cual está integrado por 14 personas, de los que 13 de ellas son peones y 1 es el coordinador del Subproceso.

### 3.6.1.2. Alcance

Con base en la investigación se identifica que hoy se tienen debidamente mapeados 6 sectores en los cuales se brinda el servicio. Con la herramienta satelital Google Earth se procede a realizar la estimación de las distancias para cada sector, por lo que a continuación se muestra el resultado:

**Cuadro 3.1**  
**Alcance y distribución de los recorridos para la limpieza y aseo de vías**

SECTOR	Zonas	METROS LINEALES	PERSONAS	
SECTOR 1		6.765,11	1	
SECTOR 2		6.013,59	1	
SECTOR 3	Sector del 1 al 6: Todos los cuadrantes del Distrito Central de Colón	4.147,63	1	
SECTOR 4		6.319,66	1	
SECTOR 5		7.710,78	1	
SECTOR 6		6.813,50	1	
MERCADO		-	-	1
BOULEVARD		-	-	1
OTROS SECTORES NO MAPEADOS	Barrio San Bosco, Barrio La Trinidad, Brasil, Barrio El Guapinol, IMAS, La Viriteca, San Cristóbal, Altos San Rafael, Calle Achiotal, Cuesta Brava, Barrio los Polini, El Rodeo.	45.000,00	5	
<b>TOTAL</b>		<b>82.770,27</b>	<b>13</b>	

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

El detalle para cada uno de los sectores y el respectivo mapa se encuentran en los anexos del 1 al 6.

Como se observa, los sectores por lo general abarcan un recorrido aproximado de 6 kilómetros, solo el sector 3 tiene una distancia menor, por lo que

es importante valorar las circunstancias que motivan dicha diferencia que está por debajo del promedio y, en caso de ser necesario, efectuar los ajustes y distribuciones correspondientes.

Además, a partir de la entrevista hecha, se determina que por el volumen de personas que transitan o permanecen en el Mercado Antiguo y el Boulevard, dos personas laboran toda la jornada en esas zonas.

Asimismo, la Municipalidad de Mora brinda el servicio a barrios del distrito Colón que no se encuentran en la zona central, por ejemplo: El Guapinol, Brasil de Mora, entre otros. Estos barrios no están debidamente mapeados, sin embargo, la estimación que se tiene es de 45 kilómetros lineales de recorrido.

En total, hoy el servicio abarca 82,7 kilómetros lineales y se pretende expandir a otras zonas como Tabarcia y Guayabo, pero según se indica, por las limitaciones de personal y presupuesto, no se logra su expansión y ampliación de cobertura.

#### **3.6.1.3. Frecuencia y horario de limpieza**

El servicio se proporciona en los sectores señalados al menos una vez a la semana, entre los días de lunes a viernes, en horario de 6:00 a.m. a las 3:00 p.m. Las únicas excepciones son el Mercado Antiguo y el Boulevard, dado que la limpieza es diaria según lo señalado.

#### **3.6.1.4. Uso del recurso humano**

Para el cálculo de la productividad del recurso humano, es necesario considerar que actualmente los funcionarios de la unidad de aseo de vías tienen una jornada laboral de 9 horas. Con el fin de realizar el cálculo de horas efectivas, se deben tomar en cuenta los tiempos en los cuales no se ejecuta el trabajo y que por las características del servicio o derechos que poseen los funcionarios municipales, deben descontarse de las horas efectivas, de acuerdo al cuadro 3.2.

El tiempo de traslado es el que destina el personal para desplazarse al sector en el cual lleva a cabo la limpieza, por lo que este tiempo corresponde a un promedio de los 13 funcionarios municipales. Al descontar estos tiempos, se concluye que los funcionarios destinan el 80 % de la jornada laboral al aseo de vías, lo cual equivale a 7,25 horas efectivas.

**Cuadro 3.2**  
**Componentes considerados para el cálculo de las horas efectivas en servicios públicos**

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad</b>
Horas por jornada	9
Horas de almuerzo	1,00
Horas de traslado	0,50
Horas de café	0,25
<b>Horas efectivas</b>	<b>7,25</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Tomando dicha información como base, se obtienen los siguientes resultados:

$$\text{Promedio de metros semanal: } \frac{82,772}{13} = 6,367.10$$

$$\text{Promedio metros diario: } \frac{6,367.10}{13} = 1,273.42$$

Al determinar la productividad por horas hombre, se refleja que por cada hora que un funcionario destina a la prestación del servicio, se debe alcanzar la limpieza de 175.64 metros lineales de vías o sitios públicos, según se detalla a continuación:

$$\text{Productividad por hora: } \frac{1,273.42}{7,25} = 175.64$$

A partir de estos resultados, se pueden efectuar diversos análisis, por ejemplo, en promedio cada funcionario de la Municipalidad de San José recorre alrededor de 2 000 metros lineales al día; es decir, basándose en el supuesto de que las horas efectivas son igual en ambas municipalidades, limpian 275 metros lineales por cada hora hombre destinada directamente al servicio, lo cual equivale a un 156 % de metros lineales que recorren los funcionarios de la Municipalidad de Mora en el mismo lapso.

Pueden existir factores, por ejemplo, la dificultad en cuanto a las pendientes en el cantón de Mora dado que cubren mayor área rural en comparación con el cantón de San José, o bien caminos de lastre, entre otros. Lo anterior puede contrastarse con la mayor densidad poblacional, el tránsito de personas en el casco central de San José y la existencia de mayores fuentes de contaminación y generación de desechos, lo que eleva la necesidad de atención en las vías.

#### **3.6.1.5. Análisis histórico de costos**

De acuerdo a la información obtenida, se realiza el análisis de los costos calculados con el objetivo de definir las tarifas del servicio para los años del 2016 al 2018. Es importante aclarar que la metodología de costo es proyectada, es decir, se calcula el total de costos requeridos en total para brindar el servicio del siguiente año, al necesitarse la aprobación por parte del Concejo Municipal en el mes de diciembre para su respectiva aplicación y cobro.

El resumen del monto estimado para cada uno de los costos y que son la base a partir de la cual se aprueba y cobra la tasa a los usuarios para los años 2016, 2017 y el presente año, se aprecia en el cuadro 3.3.

Al analizar las variaciones entre los distintos años, se puede identificar una serie de inconsistencias que se abordan con mayor detalle en los apartados posteriores. Por ejemplo, a continuación se exponen algunas situaciones que llaman la atención.

En cuanto a los cambios del 2016 al 2017, se observa:

- Del 2016 al 2017 hay un aumento de casi el 96.72 % en salarios, situación que es inusual, porque los indicadores de inflación no aumentan a tal magnitud, tampoco existen cambios significativos respecto a pluses salariales y la cantidad de funcionarios se mantiene a lo largo de dicho periodo.

**Cuadro 3.3**  
**Municipalidad de Mora: Comparación anual de costos del servicio de aseo de vías y sitios públicos 2016-2018**

			AÑO		2018
	2016	Variación	2017	Variación	
<b><u>COSTOS DIRECTOS</u></b>					
<b>Servicios personales</b>	<b>¢43.674.904,93</b>	<b>96,72%</b>	<b>¢85.916.030,84</b>	<b>-18,61%</b>	<b>¢69.928.581,00</b>
Salarios	33.370.190,20	-100,00%	0,00	0,00%	0,00
Cargas sociales	10.304.714,73	-100,00%	0,00	0,00%	0,00
Servicios no personales	17.346.511,00	15,45%	20.027.033,00	-23,72%	15.277.460,00
Depreciación	1.438.083,48	0,00%	1.438.083,48	0,00%	1.438.083,48
Materiales y suministros	19.389.500,00	-3,25%	18.759.938,20	124,84%	42.179.470,00
Maquinaria y equipo	900.000,00	972,22%	9.650.000,00	-2,59%	9.400.000,00
<b><i>SUBTOTAL</i></b>	<b>82.748.999,41</b>	<b>64%</b>	<b>135.791.085,52</b>	<b>2%</b>	<b>138.223.594,48</b>
<b><u>COSTOS INDIRECTOS</u></b>					
<b>Gastos administrativos</b>	<b>8.274.899,94</b>	<b>64,10%</b>	<b>13.579.108,55</b>	<b>1,79%</b>	<b>13.822.359,45</b>
10 % sobre costos directos	8.274.899,94	64,10%	13.579.108,55	1,79%	13.822.359,45
<b><i>SUBTOTAL</i></b>	<b>91.023.899,35</b>	<b>64,1%</b>	<b>149.370.194,07</b>	<b>1,79%</b>	<b>152.045.953,92</b>
<b>Utilidad para el desarrollo</b>	<b>9.102.389,93</b>	<b>64,10%</b>	<b>14.937.019,41</b>	<b>1,79%</b>	<b>15.204.595,39</b>
10 % sobre subtotal	9.102.389,93	64,10%	14.937.019,41	1,79%	15.204.595,39
<b>Total por recuperar</b>	<b>100.126.289,28</b>	<b>64,1%</b>	<b>164.307.213,47</b>	<b>1,79%</b>	<b>167.250.549,31</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

- En el rubro de salarios, se omiten las cargas sociales para el 2017, al ser un monto relevante en la estructura de costos del servicio de aseo de vías.

- También destaca el aumento exponencial que tiene el rubro de maquinaria y equipo, donde la variación porcentual es de 972.22 %, lo cual corresponde a un incremento de 8,7 millones de colones.

En los cambios ocurridos 2017 al 2018, se identifica:

- Para dicho periodo hay una reducción del monto calculado por salarios, porque la variación relativa es de -18,61 % y se siguen omitiendo las cargas sociales en el cálculo de los costos.
- Hay una disminución en servicios no personales del 23.72 %.
- Existe un incremento importante en el rubro de materiales y suministros, ya que varía a 124,8 %.

**Cuadro 3.4**  
**Municipalidad de Mora: Comparación anual de costos del**  
**servicio de aseo de vías y sitios públicos**  
**2016-2018**

	AÑO		
	2016	2017	2018
<b><u>COSTOS DIRECTOS</u></b>			
<b>Servicios personales</b>	<b>43,62%</b>	<b>52,29%</b>	<b>41,8%</b>
Salarios	33,33%	0,00%	0%
Cargas sociales	10,29%	0,00%	0%
Servicios no personales	17,32%	12,19%	9%
Depreciación	1,44%	0,88%	1%
Materiales y suministros	19,37%	11,42%	25%
Maquinaria y equipo	0,90%	5,87%	6%
<b><u>SUBTOTAL</u></b>	<b>83%</b>	<b>83%</b>	<b>83%</b>
<b><u>COSTOS INDIRECTOS</u></b>			
<b>Gastos administrativos</b>	<b>8,26%</b>	<b>8,26%</b>	<b>8%</b>
10 % sobre costos directos	8,26%	8,26%	8%
<b>Utilidad para el desarrollo</b>	<b>9,09%</b>	<b>9,09%</b>	<b>9%</b>
10 % sobre subtotal	9,09%	9,09%	9%
<b><u>SUMA ANUAL POR RECUPERAR</u></b>	<b>100,0%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

En términos de la proporción que representa cada rubro dentro de la estructura de costos, se pueden observar los resultados del cuadro anterior.

Del 2016 al 2017 sucede un aumento en la proporción que representa el rubro de salario o servicios personales con respecto al monto total que se define para el cobro, al pasar del 43,64 % al 52,29 %. Llama la atención que a pesar de incrementar el costo total del servicio en apenas 3 millones, la proporción de los salarios con relación al costo total pasa del 52,29 % en el 2017 al 41,8 % en el 2018, lo cual se vincula efectivamente con lo indicado en cuanto a la disminución de salarios, sin que haya disminuido la cantidad de funcionarios.

La proporción de los servicios no personales que incluyen servicios como alquileres, mantenimiento de maquinarias, entre otros, disminuye a lo largo del periodo al pasar de 17,32 % en el 2016 al 9 % en los costos calculados para el 2018.

En cuanto a los materiales y equipos, presentan una variabilidad a lo largo de los tres años, pues del 2016 al 2017 disminuyen, pero en el 2018 aumentan hasta representar el 25 % del costo total.

Con el fin de dilucidar las inquietudes que surgen con respecto al comportamiento histórico y en cuanto a la estructura de costos, a continuación se expone un análisis detallado de cada uno de los componentes del costo total.

### **Servicios personales**

Los servicios personales corresponden a los que están asociados con el personal de la unidad de aseo de vías y sitios públicos. El resumen de los salarios y cargas sociales incluidos en el cálculo se muestran en el cuadro 3.5.

De la información del cuadro destaca que los peones 6, 8 y 12 tienen una disminución en su salario nominal reportado entre el 2016 y 2017. Lo anterior sin que exista alguna justificación razonable por la cual se disminuya el salario anual

proyectado a estos funcionarios, debido a que la situación descrita obedece a errores en los cálculos, según se describe en los siguientes párrafos.

Por el contrario, sin causas que ameriten otra tendencia, se espera que el salario anual proyectado tenga un aumento que como mínimo se encuentre indexado al Índice de Precios al Consumidor (IPC), al ser el indicador base utilizado para el cálculo de la inflación.

**Cuadro 3.5**  
**Municipalidad de Mora: Salarios anuales y cargas sociales de los**  
**funcionarios encargadas del servicio de aseo de vías y sitios**  
**Públicos del 2016 al 2018**  
(en millones de colones)

Cargo	Salario anual			Cargas sociales			TOTAL		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Coordinador (1/2 tiempo)	5,29	5,45	5,67	1,55	1,69	1,76	6,84	7,14	7,43
Peón 1	6,34	7,44	7,85	1,86	2,31	2,44	8,20	9,75	10,29
Peón 2	4,58	4,79	5,05	1,35	1,49	1,57	5,93	6,27	6,62
Peón 3	3,54	5,28	4,90	1,04	1,64	1,75	4,58	6,92	6,65
Peón 4	4,39	4,58	4,47	1,29	1,42	1,52	5,67	6,00	5,99
Peón 5	4,39	4,58	4,18	1,29	1,42	1,52	5,67	6,00	5,71
Peón 6	4,47	4,39	4,90	1,31	1,36	1,48	5,78	5,75	6,38
Peón 7	4,35	4,56	4,04	1,28	1,41	1,52	5,63	5,97	5,56
Peón 8	4,32	4,15	4,90	1,27	1,29	1,39	5,58	5,44	6,29
Peón 9	3,56	3,76	5,63	1,04	1,17	1,25	4,60	4,92	6,88
Peón 10	4,36	4,56	4,76	1,28	1,42	1,52	5,64	5,98	6,28
Peón 11	3,87	4,06	4,33	1,14	1,26	1,34	5,01	5,32	5,67
Peón 12	4,19	4,09	4,33	1,23	1,27	1,34	5,43	5,36	5,67
Peón 13	3,69	3,88	4,90	1,08	1,20	1,30	4,77	5,08	6,20
<b>Total</b>	<b>61,32</b>	<b>65,56</b>	<b>69,93</b>	<b>18,02</b>	<b>20,35</b>	<b>21,71</b>	<b>79,34</b>	<b>85,92</b>	<b>91,63</b>
<b>Variación interanual</b>		<b>6,9%</b>	<b>6,7%</b>	<b>-</b>	<b>13,0%</b>	<b>6,7%</b>	<b>-</b>	<b>8,3%</b>	<b>6,7%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

La situación descrita previamente se mantiene para los peones 3, 4, 5 y 7, al incluirse un monto menor al del año anterior. Además de incluir información con grandes inconsistencias, se observa en el cuadro 3.5 que el monto total de salarios y cargas sociales para el 2016 corresponde a 79,34 millones, sin embargo, según el cuadro 3.3, el monto reportado es de 43,6 millones de colones; o sea, apenas el 55 % del costo total efectivo relacionado al personal, por lo que la Municipalidad de Mora debe buscar otros medios o tomar recursos de otras partidas presupuestarias para subsanar el faltante de 35,7 millones.

**Cuadro 3.6**  
**Municipalidad de Mora: Desglose de salarios y cargas sociales utilizados**  
**para el cálculo la tarifa de aseo de vías y sitios públicos para el 2018**  
 (En millones de colones)

Cargo	Sal. Base anual	Dispo. 45%	Sal. Anual	C.C.S.S.	BP	R.C.P. C	F.C.L.	13vo Sal.	Pol. Riesg.	Total anual
				14,33%	0,50%	1,50%	3%	8,33%	3,38%	
Coordinador	5,67	2,55	5,67	0,81	0,03	0,09	0,17	0,47	0,19	7,43
Peón 1	7,85	0,00	7,85	1,13	0,04	0,12	0,24	0,65	0,27	10,29
Peón 2	5,05	0,00	5,05	0,72	0,03	0,08	0,15	0,42	0,17	6,62
Peón 3	5,63	0,00	5,63	0,81	0,03	0,08	0,17	0,47	0,19	7,37
Peón 4	4,90	0,00	4,90	0,70	0,02	0,07	0,15	0,41	0,17	6,43
Peón 5	4,90	0,00	4,90	0,70	0,02	0,07	0,15	0,41	0,17	6,43
Peón 6	4,76	0,00	4,76	0,68	0,02	0,07	0,14	0,40	0,16	6,24
Peón 7	4,90	0,00	4,90	0,70	0,02	0,07	0,15	0,41	0,17	6,43
Peón 8	4,47	0,00	4,47	0,64	0,02	0,07	0,13	0,37	0,15	5,86
Peón 9	4,04	0,00	4,04	0,58	0,02	0,06	0,12	0,34	0,14	5,29
Peón 10	4,90	0,00	4,90	0,70	0,02	0,07	0,15	0,41	0,17	6,43
Peón 11	4,33	0,00	4,33	0,62	0,02	0,06	0,13	0,36	0,15	5,67
Peón 12	4,33	0,00	4,33	0,62	0,02	0,06	0,13	0,36	0,15	5,67
Peón 13	4,18	0,00	4,18	0,60	0,02	0,06	0,13	0,35	0,14	5,48
<b>Total</b>	<b>69,93</b>	<b>2,55</b>	<b>72,48</b>	<b>10,02</b>	<b>0,35</b>	<b>1,05</b>	<b>2,10</b>	<b>5,83</b>	<b>2,36</b>	<b>94,19</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

El error mencionado se genera de omisiones en el cálculo, porque en el anexo 7 se aprecia que para el 2016 se calcula el salario de forma semestral,

siendo el segundo semestre un monto total por salarios de 31,2 millones. A dicho monto se le suma el salario correspondiente al peón 5, del primer semestre; es decir, se le suma 2,1 millones, por lo que el monto total utilizado como base es de 33.3 millones.

Sobre ese monto, con las inconsistencias que claramente se evidencian, se calcula el porcentaje correspondiente a cargas sociales (30,88 %), en otra palabras, 10,2 millones. Por lo tanto, el resultado incluido es la sumatoria de los montos (el salario del segundo semestre de toda la unidad de aseo, el salario semestral del peón 5 y el porcentaje de 30,88 % aplicado a los montos anteriores), lo cual representa un monto muy parcial.

Para el 2017, el salario total, incluyendo las cargas sociales, corresponde a 85 millones, rubro reportado de manera totalizada (salario más cargas sociales) en el desglose de costos utilizado para la aprobación de las tasas.

**Cuadro 3.7**  
**Comparación de los montos utilizados para el cálculo de tarifas**  
**del servicio de aseo de vías y los montos ajustados**  
(en colones)

<b>Año</b>	<b>Rubro</b>	<b>Salarios anuales</b>	<b>Cargas sociales</b>	<b>Total</b>
2016	Reportado	33.370.190,20	10.304.714,73	<b>43.674.904,93</b>
	Real corregido	61.324.087,20	18.936.878,13	<b>80.260.965,33</b>
	<b>Diferencia</b>	<b>- 27.953.897,00</b>	<b>- 8.632.163,39</b>	<b>- 36.586.060,39</b>
2017	Reportado	65.564.736,60	20.351.294,24	<b>85.916.030,84</b>
	Real corregido	65.564.736,60	20.351.294,24	<b>85.916.030,84</b>
	<b>Diferencia</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
2018	Reportado	69.928.581,00	0	<b>69.928.581,00</b>
	Real corregido	72.479.352,92	22.497.591,15	<b>94.976.944,06</b>
	<b>Diferencia</b>	<b>-2.550.771,92</b>	<b>-22.497.591,15</b>	<b>-25.048.363,06</b>
<b>Cuantía de las diferencias</b>				<b>-61.634.423,46</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora.

Por lo anterior, se concluye que el aumento de los salarios y las cargas sociales del año 2016 al 2017 no corresponde a un incremento real de 96,72 %, sino que por el error en el cálculo, se utiliza un monto menor. Realizando el ajuste apropiado, el crecimiento es de 7,7 %, al pasar de 79,34 a 85 millones del 2016 al 2017, respectivamente.

En cuanto a los montos utilizados para el 2018, el rubro total de salarios es de 69,9 millones de colones. Este monto no es desglosado, por lo que si se considera en la consolidación hecha para el 2017, se puede suponer que se incluyen los salarios y las cargas sociales asociadas. El supuesto anterior no se cumple, porque al revisar el desglose de salarios, según el cuadro 3.6, se determina que el monto de 60,9 millones es parcial, al no incluirse las cargas sociales ni el monto correspondiente a la disponibilidad que se le devenga al coordinador del área.

Tomando en cuenta el ajuste anterior, el monto real que debe reportarse es de 94,19 millones de colones; de esta forma, el monto utilizado para el cálculo representa apenas un 64,6 % del costo efectivo por servicios personales, lo cual es 33,29 millones menos.

La cuantificación de las principales inconsistencias y su comparación con los montos utilizados por la Municipalidad de Mora para el cálculo de las tarifas, se detallan en el cuadro anterior. Como se puede concluir, en total la Municipalidad de Mora pone al cobro de la población del distrito Colón, 61,6 millones de colones menos de su costo efectivo por los rubros de salarios y cargas sociales, contrario a lo que se estipula en el artículo 74 del Código Municipal.

Destaca el año 2016, en el cual por errores en el cálculo se deja de cobrar 36 millones de colones, lo cual pone en riesgo la buena prestación del servicio municipal.

## Servicios no personales

Los servicios no personales son los costos relacionados con alquiler de edificios, materiales y suministros de oficina, servicios públicos, marchamos, entre otros. El cuadro de costos relacionados a la clasificación que realiza la Municipalidad de Mora como servicios no personales, se indica a continuación.

**Cuadro 3.8**  
**Municipalidad de Mora: Costos de los servicios no personales utilizados para el cálculo de la tarifa de aseo de vías del 2016 al 2018**  
(en colones)

Concepto	2016	2017	2018
Seguro de riesgos del trabajo (3,38 %) sobre salarios	-	1.630.907	-
Alquiler de edificios, locales y terrenos	7.080.000	7.500.000	9.000.000
Información, publicidad, propaganda, impresión, publicaciones y otros	1.200.000	1.200.000	500.000
Servicio de telecomunicaciones	300.000	355.900	240.000
Servicio de agua y alcantarillado	1.200	1.200.000	-
Seguros, marchamos y revisión técnica de vehículos	1.485.311	84.000	2.137.460
Mantenimiento y reparación de equipo y transporte	2.400.000	2.566.296	1.200.000
Mantenimiento y reparación de otros equipos	1.800.000	-	1.200.000
Servicios de energía eléctrica	-	600.000	-
Servicios generales	2.280.000	2.280.000	-
Otros servicios de gestión y apoyo	800.000	809.930	1.000.000
Productos eléctricos	-	300.000	-
Tiempo extraordinario	-	1.500.000	-
<b>TOTAL</b>	<b>17.346.511</b>	<b>20.027.033</b>	<b>15.277.460</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Con base en el cuadro 3.8, se pueden destacar las inconsistencias que seguidamente se anotan.

En la variación interanual de los costos, se observa:

- Se incluye el concepto de seguro de riesgos del trabajo (3,38 %) sobre salarios, sin embargo, en el cuadro 3.6 se establece que este monto es

calculado en rubro de servicios personales. Asimismo, llama la atención que el monto indicado (1,6 millones) es menor al cálculo realizado en dicho apartado.

- Se incluye un monto de información, publicidad y propaganda, pero esta actividad no es recurrente, sino que según se deriva de la documentación y entrevistas efectuadas, este rubro debe eliminarse e incluirse solo cuando se programe alguna actividad relacionada.
- En el servicio de agua y alcantarillado, para el 2016 se incluye 1 200 colones, error evidente, dado que para el 2017 se registran 1,2 millones; no obstante, para el 2018 no se incluye ningún monto sobre el particular.
- El monto de seguros y revisión técnica tiene una alta variabilidad, debido a que en el 2016 se reportan 1,4 millones, en el 2017 se incluyen apenas 84 mil colones y para el 2018 el monto aumenta considerablemente a 2,1 millones, por lo cual se genera un incremento de 2 441 %, a pesar de utilizar los mismos automóviles. El servicio actualmente emplea tres automóviles, por tanto no se puede explicar el motivo por el cual en el 2017 solo se abarca el monto de 84 mil colones por concepto de seguros y revisión técnica vehicular.
- En mantenimiento y reparación de equipo y transporte, el monto aumenta razonablemente del 2016 al 2017, pero disminuye en un 53,2 % para el 2018.
- Otros rubros que presentan alta volatilidad son: mantenimiento y reparación de otros equipos, servicios de energía eléctrica, servicios generales, productos eléctricos y tiempo extraordinario.

En lo que corresponde a la claridad y clasificación de los costos, se observa lo siguiente:

- No existe claridad sobre algunos costos, por ejemplo, los servicios de agua y alcantarillado, telecomunicaciones y energía eléctrica pueden

confundirse o estar duplicados con el rubro indicado en servicios generales.

- Además, la falta de claridad en cuanto a lo señalado en el punto 1, al haber rubros que están mal clasificados, por ejemplo: las horas extras están directamente relacionadas con el personal y este rubro afecta otros que dependen del salario de los funcionarios, por ejemplo: pluses salariales, aguinaldo, entre otros.
- Asimismo, los servicios públicos, servicios generales y de apoyo o gestión no corresponden a costos directamente asociados al servicio de aseo de vías, por lo que para una mejor comprensión y control, deben separarse e incorporarse en los costos indirectos o gastos administrativos.

En general, todas estas omisiones, duplicidades y errores en las estimaciones de costos impactan de modo negativo los costos vinculados con los servicios no personales, lo cual pone en riesgo la disponibilidad de recursos necesarios para la buena prestación del servicio municipal.

### **Materiales y suministros**

Este rubro corresponde a la incorporación de todos los costos relacionados con todos los materiales que son requeridos para brindar el servicio, lo cual incluye escobas, carretillos, materiales de limpieza, uniformes, guantes, mangueras, entre otros.

En el cuadro 3.9 se presenta el detalle de costos en los que incurre la Municipalidad de Mora. Con el propósito de ubicar de forma práctica las situaciones que a continuación se detallan, se señalan las inconsistencias y rubros mencionados con color gris.

- Alimentos y bebidas: se desconoce el uso y requerimiento de este concepto, al solo incluirse en el año 2017.

- Batería para carro: en el 2017 se indica el requerimiento de una batería, pero por un error en la fórmula no se incluye en el monto total. De igual manera, para el 2018 se anota que el costo unitario es de 65 mil colones y se prevé requerir una, no obstante, el monto citado en el costo es 210 mil colones, por lo que es 3,2 veces lo requerido.

**Cuadro 3.9**  
**Municipalidad de Mora: Costos de materiales y suministros utilizados para la determinación de la tarifa por**  
**aseo de vías y sitios públicos del 2016 al 2018**  
(monto en colones)

Material o suministro	2016			2017			2018		
	Cant.	Precio Unitario	Total	Cant.	Precio Unitario	Total	Cant.	Precio Unitario	Total
Alimentos y bebidas						98.475			
Batería para carro	1	65.000	65.000	1	65.000	-	1	65.000	210.000
Bolsas de basura negra jardín (kilos)	2.000	2.000	4.000.000	2.000	2.000	4.000.000	2.000	2.000	4.000.000
Botas de hule							17	9.000	84.000
Botiquín primeros auxilios	1	40.000	40.000	1	150.000	150.000			
Cable para orilladora	3	140.000	420.000	3	140.000	420.000			
Caja mezcla para moto guaraña en 1/4	20	6.000	120.000	20	6.000	120.000	40	6.000	240.000
Cajas de guantes medianos polvo vinil	30	7.000	210.000	30	7.000	210.000	30	7.000	170.000
Camiseta tipo polo (encargado)	3	10.000	30.000			-			
Camiseta tipo polo (peones)	36	10.000	360.000			-			
Capas	12	25.000	300.000	12	25.000	300.000	17	25.000	425.000
Chalecos reflectivos	12	9.000	108.000	12	9.000	108.000	17	9.000	153.000
Cinturón Lumbar	12	7.000	84.000	12	7.000	84.000	17	8.000	65.000
Combustibles	1	3.000.000	3.000.000	1	3.000.000	1.101.340	1	2.000.000	2.000.000
Galón de herbicida	10	18.000	180.000	10	18.000	180.000			
Guantes	150	700	105.000	150	700	105.000	150	700	105.000
Herramientas, instrumentos y repuestos	1	600.000	600.000	1	600.000	-	1	1.000.000	1.000.000
Indemnizaciones							1	2.000.000	500.000
Llantas 205-15-70	5	65.000	325.000	5	65.000	325.000	5	65.000	325.000
Lubricantes y conexos el 15 %	1		48.750			150.000			

*Continúa*

Material o suministro	2016			2017			2018		
	Cant.	Precio Unitario	Total	Cant.	Precio Unitario	Total	Cant.	Precio Unitario	Total
Madera y derivados							1	500	1.000.000
Manguera de riego	2	80.000	160.000	2	80.000	-	2	80.000	80.000
Mascarilla cónica industrial	500	25	12.500	500	25	12.500	500	25	300.000
Materiales eléctricos							1	1.000.000	1.000.000
Mejoras en infraestructura de parques								10.000.000	1.400.000
Minerales y asfálticos							1	1.000.000	20.000.000
Otros útiles, materiales y suministros	1	200.000	200.000	1	200.000	200.000	1	1.000.000	500.000
Palas carrileras	12	7.000	84.000	12	7.000	84.000	12	7.000	4.000.000
Palas plásticas para recoger basura-mango de madera	100	1.700	170.000	100	1.700	170.000	100	1.700	325.000
Pantalón de mezclilla (peones)	36	10.000	360.000			-			
pantalón mezclilla (encargado)	3	10.000	30.000			-			
Pares de calzado media bota de cuero (peones)	12	18.000	216.000			-			
Plantas forestales	1	1.200.000	1.200.000	1	1.200.000	-			
Productos farmacéuticos y medicinales						133.633			
Productos papel, cartón e impresos	1	100.000	100.000	1	100.000	100.000	1	100.000	1.000.000
Productos químicos	1	1.000.000	1.000.000	1	1.000.000	1.000.000			
Productos y materiales metálicos	1	600.000	600.000	1	600.000	600.000	1	600.000	60.000
Rastrillo plásticos	100	2.000	200.000	100	3.000	300.000	150	2.000	300.000
Repuestos y accesorios	1	2.000.000	2.000.000	1	2.000.000	2.000.000	1	2.000.000	600.000
Resguardo y seguridad								1.000.000	1,000,000
Textiles y vestuario	1	300.000	300.000	1	300.000	2.500.000	1	500.000	2.000.000
Tintas para impresoras	1	60.000	60.000	1	60.000	-	1	60.000	240.000
Útiles y materiales de limpieza	1	1.400.000	1.400.000	1	1.400.000	3.407.990	1	1.400.000	1.837.470

Material o suministro	2016			2017			2018		
	Cant.	Precio Unitario	Total	Cant.	Precio Unitario	Total	Cant.	Precio Unitario	Total
Útiles y materiales de oficina	1	300.000	300.000	1	300.000	300.000	1	300.000	160.000
Útiles y materiales de resguardo	1	600.000	600.000	1	600.000	600.000	1	1.000.000	100.000
<b>TOTAL</b>			<b>€18.988.250,00</b>			<b>€18.759.938,20</b>			<b>€42.179.470,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Debido a lo anterior, se presupuesta con costo para 17 funcionarios, sin embargo, no obtiene la aprobación requerida. A pesar de esto, se presupuesta con base en dicha cantidad y no con el dato real de 13.

- **Cable para orilladora:** es un recurso necesario, pero el monto de 420 mil colones no se incluye en la estimación de costos.
- **Caja de guantes:** se estima la necesidad de 30 cajas, con un costo unitario de cada una de ellas a 7 mil colones. El costo total por incluir corresponde a 210 mil colones, no obstante el dato incluido es de 170 mil.
- **Combustibles:** se indica un presupuesto de 2 millones en combustible para cubrir el uso de los vehículos y el requerimiento para las motoguadañas, por lo que en promedio se dispone de apenas 38,4 mil colones para cubrir dichos costos.

- Combustibles, herramientas, indemnizaciones, lubricantes, madera y derivados, manguera de riego, mascarilla cónica industrial, palas carrilleras y plásticas, otros útiles, materiales y suministros, plantas forestales, productos farmacéuticos, productos de papel, cartón e impresos, repuesto, resguardo y seguridad, textiles y vestuario, tintas para impresora, útiles y materiales de limpieza, útiles y materiales de oficina, útiles y materiales de resguardo: todos estos servicios presentan diversas inconsistencias entre lo señalado en la cantidad requerida y el precio unitario, además de los costos y requerimiento históricos para cada uno de los años analizados.

Respecto al costo de materiales duplicados y materiales que no corresponden al servicio, se pueden citar:

- Camisas, pantalones, calzados: estos conceptos se encuentran duplicados, dado que se consolida en el rubro de uniformes; también, se calculan a partir de 17 funcionarios, cuando en realidad corresponden a 15.
- Entre los montos importantes que explican el aumento de materiales y suministros del 2017 al 2018, en 23,4 millones de colones, es decir, un aumento interanual de 124,8 %, se encuentran los rubros de minerales y asfálticos, y mejora en infraestructura de parques, por montos de 20 y 1,4 millones de colones, respectivamente.
- Al consultar sobre la necesidad de estos materiales, se identifica que hay un recargo de la unidad de reparación de vías, por tanto se incluye el requerimiento de estos conceptos, pero no corresponde al costo efectivo del servicio, por lo que no debe abarcarse en el cálculo de estimación de la tarifa.

## Maquinaria y equipo

En el rubro de maquinaria y equipo, lo cual corresponde a bienes duraderos, la principal inconsistencia que se identifica de esta metodología es que existe una duplicación en los gastos por depreciación de los bienes muebles y el costo que se desembolsa al comprar dicho bien.

En el cuadro 3.10 se muestran los costos históricos que la Municipalidad de Mora asigna al rubro de maquinaria y equipo, para el servicio de aseo de vías y sitios públicos.

**Cuadro 3.10**  
**Municipalidad de Mora: Costos de maquinaria y equipos utilizados para la**  
**determinación de tasa del servicio de aseo de vías**  
(monto en colones)

Descripción	2016			2017			2018		
	Cant.	Precio Unit.	Total	Cant.	Precio Unit.	Total	Cant.	Precio Unit.	Total
Moto guadañas.	2	450.000	900.000	2	450.000	900.000	2	450.000	900.000
Vehículo				1	8.000.000	8.000.000	1	8.000.000	8.000.000
Sopladoras				3	250.000	750.000	2	250.000	500.000
<b>TOTAL</b>			<b>900.000</b>			<b>9.650.000</b>			<b>9.400.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Se encuentra una duplicidad en la estimación de costos, por ejemplo, las motos guadañas tienen una vida útil de alrededor de 3 años, por lo que estas no se reemplazan anualmente; de este modo, debe representarse como un gasto por depreciación, no reportar el costo total por año.

Al igual que el vehículo, se observa un monto de 8 millones en el 2017 y el 2018, siendo lo correcto generar el gasto por depreciación correspondiente, para incluirlo en la estructura de costos y gastos en cada año, de acuerdo con su vida útil. Este monto representa un 85 % del costo total estimado durante dichos periodos, por lo cual se infiere que efectivamente hay un aumento en los costos asociados, por errores evidentes en el cálculo.

### 3.6.1.6. Análisis histórico de gastos

Los gastos cuantificados en el periodo de tres años para el servicio de aseo de vías y sitios públicos en la Municipalidad de Mora, se presentan a continuación:

#### Gastos por depreciación

El detalle de las variables y montos utilizados para el cálculo de los gastos por depreciación, es:

**Cuadro 3.11**  
**Municipalidad de Mora: Gastos por depreciación utilizados para la**  
**determinación de tasa del servicio de aseo de vías**  
(Monto en colones)

Vehículo	Valor	Valor Rescate 10 %	Vida Útil años	2016	2017	2018
Kia	9.587.248	958.725	9	958.725	958.725	958.725
Terios (50%)	9.587.174	958.717	9	479.359	479.359	479.359
<b>TOTAL</b>				<b>1.438.083,48</b>	<b>1.438.083,48</b>	<b>1.438.083,48</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

A partir de esta información y de la investigación realizada, se plantean las siguientes inconsistencias:

- No se incluye el vehículo Pick up utilizado tanto para el servicio de aseo de vías y sitios públicos como para el de mantenimiento de parques y ornatos; es decir, no se registra en gasto por depreciación de ese bien.
- Asimismo, el vehículo Kia es empleado para el servicio de aseo de vías y el de mantenimiento de parques y ornatos, los cuales son servicios cuya estructura de costos y definición de tarifas se hace por separado, por lo que la aplicación correcta en el gasto por depreciación de este bien mueble debe ser del 50 %.

Dejando de lado las observaciones anteriores, se incluye el gasto por depreciación correspondiente al año de cobro y no se genera la inclusión total de

la inversión, lo cual es un aspecto favorable, al no sobreestimarse el gasto en bienes duraderos, tal y como sucede con el servicio de mantenimiento de parques y obras de ornatos, según se analiza en el avance de la investigación.

### **Gastos administrativos**

Actualmente la Municipalidad de Mora calcula sus gastos administrativos aplicando el 10 % sobre los costos directos. Los funcionarios de la Municipalidad informan que la Contraloría General de la República establece dicho porcentaje como válido y en caso de usar cualquier otra metodología, la Municipalidad debe tener una justificación técnica que lo respalde.

#### **3.6.1.7. Tasa del servicio**

En el cuadro 3.12 se muestran las tarifas aprobadas por el Concejo Municipal de Mora para el cobro de los años 2016 al 2018:

**Cuadro 3.12**  
**Municipalidad de Mora: Tasas utilizadas para el cobro del servicio de aseo de vías y sitios públicos del 2016 al 2018**

Concepto	Años		
	2016	2017	2018
Costo total	100.126.289,28	164.307.213,47	167.250.549,31
CTP	273.784.593.783,00	317.737.492.521,00	318.802.911.454,12
<b>Tasa</b>	<b>0,0366%</b>	<b>0,0517%</b>	<b>0,0525%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Las tasas del cuadro anterior se generan a partir de la aplicación de la fórmula utilizada por la Municipalidad, además con base en los costos calculados por la Municipalidad de Mora y el registro de los montos de las propiedades del distrito Colón.

Según el cuadro anterior, la tarifa que se cobra a los usuarios en el 2017 aumenta un 64.10 % con respecto al 2016; no obstante, este no es un aumento

real, porque el ajuste corresponde a una corrección en cuanto a la omisión de costos o errores en los cálculos hechos para el 2016, lo cual puede causar una percepción negativa en los usuarios, al sentir un aumento proporcional fuerte. A pesar de que el valor de las propiedades es actualizado e incrementa en 16.05 %, del 2016 al 2017, el aumento proporcional es menor al incremento de costos efectuado por el ajuste mencionado, por lo que hay un aumento significativo en las tasas que pagan los usuarios por un servicio de igual calidad y alcance.

También, del 2017 al 2018 los costos incrementan únicamente un 1.79 % y la base imponible, es decir el valor de las propiedades, solo aumenta 0.37 %, razón por la que la tasa es similar para estos años.

De acuerdo con lo anterior, se aprecia que el impacto de una metodología con muchas oportunidades de mejora se materializa no solo en la escasez de recursos financieros para hacer frente a la adquisición de los bienes y servicios requeridos para la buena prestación del servicio, sino que puede generar una percepción negativa de los usuarios, al sentir que hay un aumento significativo por el mismo servicio que se les brinda.

### **3.6.2. Servicio de mantenimiento de parques y obras de ornatos**

A continuación se anotan las generalidades, alcances e información históricos de los costos y gastos relacionados con el mantenimiento de parques y obras de ornatos que brinda la Municipalidad.

#### **3.6.2.1. Generalidades**

La prestación de este servicio abarca el mantenimiento de diversos parques del cantón de Mora, y las obras de ornatos o zonas destinadas a la recreación de la población del cantón. Lo anterior incluye limpieza, mantenimiento, desarrollo de parques, zonas recreativas con juegos infantiles, canchas de futbol, voleibol, bibliotecas y demás sitios públicos.

Hoy el Subproceso de Servicios Municipales de la Municipalidad de Mora es el encargado de brindar estos servicios, específicamente el equipo de trabajo de mantenimiento de parques y obras de ornato, el cual está integrado por 13 personas, de las cuales 12 son peones y 1 es el coordinador del Subproceso.

#### **3.6.2.2. Alcance**

De acuerdo con la investigación realizada, se observa que se brinda a 28 parques y zonas que poseen obras de ornato.

El alcance corresponde a los siguientes sitios: parque y boulevard, parques La Alambra, parque Guapinol, biblioteca y CEN-CINAI, parques Rodeo, cuadrantes sector A, calle alto San Rafael, calle El Porvenir, parque La Calleja, parque El Puente Nuevo, calle Clínica Nueva, parque urbanizaciones, parque Morasana, La Margarita, cancha de futbol y cuadrantes del distrito Colón, calle San Bosco, cuesta Brava, calles Brasil, calle Francia, calle Achiotal, calle Carvario, parque Brasil, parque Brasil 2, parque Trinidad, parque Guayabo, parque Tabarcia, parque boulevard.

Al considerar los sitios indicados, el total de alcance es de aproximadamente 96 500 metros.

#### **3.6.2.3. Frecuencia y horario de limpieza**

El servicio se proporciona en los sectores señalados dependiendo de la programación que mensualmente se realiza; asimismo, el servicio es entre los días de lunes a viernes, en horario de 6:00 a.m. a las 3:00 p.m.

#### **3.6.2.4. Análisis histórico de costos**

A partir de la información facilitada por la Administración Tributaria, se lleva a cabo el análisis de los costos calculados con el objetivo de definir las tarifas del servicio para los años del 2016 al 2018. El resumen de los costos se detalla en el cuadro 3.13.

**Cuadro 3.13**  
**Municipalidad de Mora: Comparación anual de costos del servicio de**  
**mantenimiento de parques y ornatos**  
**2016-2018**

	AÑO				
	2016	Variación	2017	Variación	2018
<b><u>COSTOS DIRECTOS</u></b>					
<b>Servicios personales</b>	<b>¢68.596.527</b>	<b>15,74%</b>	<b>¢79.392.310</b>	<b>-12,01%</b>	<b>69.859.214</b>
Salarios	¢52.411.772	-100,00%	¢0	0,00%	0
Cargas sociales.	¢16.184.755	-100,00%	¢0	0,00%	0
Servicios no personales	¢28.353.169	136,97%	¢67.187.306	-11,55%	59.425.000
Depreciación	¢1.438.083	0,00%	¢1.438.083	0,00%	1.438.083
Materiales y suministros	¢18.784.955	85,92%	¢34.924.383	-0,30%	34.819.762
Maquinaria y equipo	¢19.028.472	112,31%	¢40.400.000	7,18%	43.300.000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>¢136.201.207</b>	<b>64%</b>	<b>¢223.342.082</b>	<b>-6%</b>	<b>208.842.060</b>
<b><u>COSTOS INDIRECTOS</u></b>					
<b>Gastos administrativos</b>	<b>13.620.121</b>	<b>63,98%</b>	<b>22.334.208</b>	<b>-6,49%</b>	<b>20.884.206</b>
10 % sobre costos directos	13.620.121	63,98%	22.334.208	-6,49%	20.884.206
<b>SUBTOTAL</b>	<b>149.821.328</b>	<b>64,0%</b>	<b>245.676.291</b>	<b>-6,49%</b>	<b>229.726.265</b>
<b>Utilidad para el desarrollo</b>	<b>14.982.133</b>	<b>63,98%</b>	<b>24.567.629</b>	<b>-6,49%</b>	<b>22.972.627</b>
10 % sobre subtotal	14.982.133	63,98%	24.567.629	-6,49%	22.972.627
<b>SUMA ANUAL POR RECUPERAR</b>	<b>164.803.461</b>	<b>64,0%</b>	<b>270.243.919,63</b>	<b>-6,49%</b>	<b>252.698.892</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Al igual que el análisis realizado para el servicio de aseo de vías y sitio públicos, surgen situaciones que requieren atención especial, con el fin de determinar si existen causales razonables que expliquen los comportamientos, o bien, identificar las posibles inconsistencias.

Con respecto a los cambios del 2017 al 2018, la principal situación que sobresale es la siguiente:

Para este periodo, con la excepción de maquinaria y equipo, hay una disminución en todos los componentes de la estructura de costos, por ejemplo, los salarios se reducen un 12 %, porcentaje similar a la disminución de servicios no personales. La maquinaria y equipo tiene el efecto contrario, ya que se reduce un

7,2 %. Al igual que el servicio de aseo de vías, no existen factores que puedan explicar fácilmente los cambios indicados; por ejemplo, en salarios, la cantidad del personal es la misma, incluso se abarcan otros funcionarios, lo cual se detalla posteriormente.

En términos de la proporción que representa cada rubro dentro de la estructura de costos, se observan los cambios a lo largo de los tres años analizados en el cuadro 3.14.

**Cuadro 3.14**  
**Municipalidad de Mora: Comparación anual de costos del servicio de mantenimiento de parques y obras de ornato 2016-2018**

Concepto	2016	2017	2018
<b>COSTOS DIRECTOS</b>			
Servicios personales	42%	29,4%	28%
Salarios	32%	0,0%	0%
Cargas sociales	10%	0,0%	0%
Servicios no personales	17%	24,9%	24%
Depreciación	1%	0,5%	1%
Materiales y suministros.	11%	12,9%	14%
Maquinaria y equipo	12%	14,9%	17%
<b>SUBTOTAL</b>	<b>83%</b>	<b>82,6%</b>	<b>83%</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>			
Gastos administrativos	8%	8,3%	8%
10 % sobre costos directos	8%	8,3%	8%
<b>SUBTOTAL</b>	<b>91%</b>	<b>90,9%</b>	<b>91%</b>
Utilidad para el desarrollo	9%	9,1%	9%
10 % sobre subtotal	9%	9,1%	9%
<b>SUMA ANUAL POR RECUPERAR</b>	<b>100%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Del 2016 al 2017, contrario al comportamiento del rubro de servicios personales en aseo de vías y sitios públicos, ocurre una disminución en la proporción que estos representan con respecto al monto total que se define para el cobro, al pasar del 42 % al 29,4 %.

El monto por dicho rubro pasa al 28 % en el 2018, lo cual es llamativo al no haber disminuciones o cambios significativos en la cantidad de funcionarios que trabajan en el Área de Mantenimiento de Parques; por el contrario, se suma personal que no se encuentra directamente relacionado con el servicio, lo cual se analiza con mayor detalle.

La proporción de los servicios no personales que incluyen servicios como alquileres, mantenimiento de maquinarias, entre otros, aumenta al quitar la participación que tienen los servicios personales dentro de la estructura de costos. Este componente pasa de representar el 17 % del total de costos en el 2016 al 24 % en el 2017 y 2018.

A continuación se lleva a cabo un análisis de cada uno de los componentes de la estructura de costos.

### **Servicios personales**

El resumen de los salarios y cargas sociales incluidos en el cálculo se aprecian en el cuadro 3.15. En cuanto a estos costos, destaca que para el coordinador hay una disminución en su salario nominal calculado del 2016 al 2017. Lo anterior sin que exista alguna justificación razonable por la cual se reduzca el salario anual proyectado a este funcionario; al contrario, ese rubro no coincide con lo reportado para el servicio de aseo de vías, pues debe ser el mismo, dado que la aplicación es de 50 % para cada servicio.

**Cuadro 3.15**  
**Municipalidad de Mora: Salarios anuales y cargas sociales de los**  
**funcionarios encargadas del servicio mantenimiento**  
**de parques y ornatos del 2016 al 2018**  
(en millones de colones)

<b>FUNCIONARIO</b>	<b>SALARIO ANUAL</b>			<b>CARGAS SOCIALES</b>			<b>TOTAL</b>		
Coordinador (1/2 tiempo).	5,28	3,61	5,67	1,63	1,12	1,76	6,91	4,73	7,43
Peón 1	4,39	4,74	4,90	1,35	1,47	1,52	5,74	6,21	6,43
Peón 2	4,04	4,37	4,47	1,25	1,36	1,39	5,28	5,73	5,86
Peón 3	4,04	4,37	4,47	1,25	1,36	1,39	5,28	5,73	5,86
Peón 4	3,90	4,23	4,33	1,20	1,31	1,34	5,10	5,55	5,67
Peón 5	3,90	4,68	4,90	1,20	1,45	1,52	5,10	6,13	6,43
Peón 6	3,90	4,23	4,33	1,20	1,31	1,34	5,10	5,55	5,67
Peón 7	3,90	4,80	4,91	1,20	1,49	1,52	5,10	6,29	6,43
Peón 8	3,90	4,23	4,33	1,20	1,31	1,34	5,10	5,55	5,67
Peón 9	3,90	4,23	4,33	1,20	1,31	1,34	5,10	5,55	5,67
Peón 10	3,90	4,23	4,33	1,20	1,31	1,34	5,10	5,55	5,67
Peón 11	3,90	4,80	4,91	1,20	1,49	1,52	5,10	6,29	6,43
Peón 12	3,48	3,72	4,33	1,07	1,15	1,34	4,56	4,87	5,67
Policía 1	-	4,32	4,83	-	1,34	1,50	-	5,66	6,32
Policía 2	-	-	4,83	-	-	-	-	-	4,83
<b>TOTAL</b>	<b>52,41</b>	<b>60,59</b>	<b>69,86</b>	<b>16,18</b>	<b>18,81</b>	<b>20,19</b>	<b>68,60</b>	<b>79,39</b>	<b>90,05</b>
<b>VARIACIÓN</b>		<b>15,6%</b>	<b>15,3%</b>		<b>16,2%</b>	<b>7,3%</b>		<b>15,7%</b>	<b>13,4%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Si se comparan los cuadros 3.13 y 3.15, se determina que las sumas reportadas para el 2016 y 2017 por concepto de servicios personales, coinciden; pero en el 2017 se incluyen en el cálculo dos policías municipales, quienes no están directamente relacionados con la prestación de este servicio. De ellos, se toma en cuenta el salario y cargas sociales de uno de ellos. Si el monto se elimina, el dato correcto corresponde a 73,7 millones de colones, es decir, 5,6 millones de colones menos.

**Cuadro 3.16**  
**Municipalidad de Mora: Desglose de salarios y cargas sociales utilizados**  
**para el cálculo la tarifa de mantenimiento de parques y**  
**ornatos para el 2018**  
(en millones de colones)

CARGO	Sal.	Dispo.	Sal.	C.C.S.S.	BP	R.C.P.C	F.C.L.	13vo	Pol.	Total
	Base	45%	Anual						Sal.	
Coordinador (1/2).	5,67	-	5,67	0,81	0,03	0,09	0,17	0,47	0,19	7,43
Peón 1	4,90	-	4,90	0,70	0,02	0,07	0,15	0,41	0,17	6,43
Peón 2	4,47	-	4,47	0,64	0,02	0,07	0,13	0,37	0,15	5,86
Peón 3	4,47	-	4,47	0,64	0,02	0,07	0,13	0,37	0,15	5,86
Peón 4	4,33	-	4,33	0,62	0,02	0,06	0,13	0,36	0,15	5,67
Peón 5	4,90	-	4,90	0,70	0,02	0,07	0,15	0,41	0,17	6,43
Peón 6	4,33	-	4,33	0,62	0,02	0,06	0,13	0,36	0,15	5,67
Peón 7	4,91	-	4,91	0,70	0,02	0,07	0,15	0,41	0,17	6,43
Peón 8	4,33	-	4,33	0,62	0,02	0,06	0,13	0,36	0,15	5,67
Peón 9	4,33	-	4,33	0,62	0,02	0,06	0,13	0,36	0,15	5,67
Peón 10	4,33	-	4,33	0,62	0,02	0,06	0,13	0,36	0,15	5,67
Peón 11	4,91	-	4,91	0,70	0,02	0,07	0,15	0,41	0,17	6,43
Peón 12	4,33	-	4,33	0,62	0,02	0,06	0,13	0,36	0,15	5,67
Policía 1	4,83	-	4,83	0,69	0,02	0,07	0,14	0,40	0,16	6,32
Policía 2	4,83	-	4,83	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>69,86</b>	<b>-</b>	<b>69,86</b>	<b>9,32</b>	<b>0,33</b>	<b>0,98</b>	<b>1,95</b>	<b>5,42</b>	<b>2,20</b>	<b>85,22</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Entre los aspectos más importantes que se identifican, se encuentra que para el coordinador no se reporta ningún monto por concepto de disponibilidad, pero este sí se reporta en el servicio de aseo de vías y sitios públicos.

Además, el monto total considera los salarios de los dos policías, para un monto total de 85,22 millones; no obstante, en el detalle de costos, según se visualiza en el cuadro 3.13, se reporta el monto de 69,8 millones, o sea, 15 millones menos.

En el cuadro 3.16 se observa que para el coordinador se reporta el rubro de disponibilidad en la proporción que le corresponde al servicio de aseo de vías, sin embargo, este monto no es considerado para la estimación de costos del servicio

de mantenimiento de parques y obras de ornatos. No hay una justificación razonable, al incluirse por una omisión y falta de estandarización en la herramienta que utilizan las diversas áreas para el reporte de los costos relacionados al personal.

**Cuadro 3.17**  
**Comparación de los montos utilizados para el cálculo de tarifas del servicio**  
**mantenimiento de parques y obras de ornato**  
(en colones)

Año	Rubro	Salarios anuales	Cargas sociales	Total
2016	Reportado	52.411.772,12	16.184.755,23	<b>68.596.527,35</b>
	Real corregido	52.411.772,12	16.184.755,23	<b>68.596.527,35</b>
	<b>Diferencia</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
2017	Reportado	60.586.317,08	18.805.992,82	<b>79.392.309,90</b>
	Real corregido	56.265.116,12	17.464.692,04	<b>73.729.808,16</b>
	<b>Diferencia</b>	<b>4.321.200,96</b>	<b>1.341.300,78</b>	<b>5.662.501,74</b>
2018	Reportado	85.219.045,12	15.359.831,08	<b>69.859.214,04</b>
	Real corregido	69.859.214,04	15.359.831,08	<b>85.219.045,12</b>
	<b>Diferencia</b>	<b>-15.359.831,08</b>	<b>0,00</b>	<b>-15.359.831,08</b>
<b>Cuantía de las diferencias</b>				<b>-9.697.329,34</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Para el año 2018, la Municipalidad de Mora estima que el rubro de salarios anuales alcanza el monto de ₡ 85,2 millones y ₡ 15.6 correspondientes a cargas sociales. Al respecto, destaca que el monto de 85,2 millones ya tiene en consideración el monto de las cargas sociales, pero a este se le resta para dejarlo en 69,8 millones, lo cual es una inconsistencia significativa en el cálculo que afecta el costo utilizado para la definición de las tarifas.

La cuantificación de las principales inconsistencias y su comparación con los montos utilizados por la Municipalidad de Mora para el cálculo de las tarifas, se presentan en el cuadro 3.17, a partir del cual se puede concluir que en total la Municipalidad de Mora pone al cobro de la población del distrito Colón 9,6 millones

de colones menos de su costo efectivo por los rubros de salarios y cargas sociales.

Los errores en los cálculos según lo mencionado representan diferencias anuales que en términos proporcionales llegan a ser del 22 %, lo cual genera distorsiones importantes y el riesgo de no contar con los recursos suficientes que permitan afrontar los egresos requeridos para la prestación de cada uno de los servicios.

### **Servicios no personales**

Los servicios no personales son los costos relacionados con el alquiler de edificios, materiales y suministros de oficina, servicios públicos, marchamos, entre otros. Los costos asociados con este rubro se detallan en el cuadro 3.19.

Con base en la información del cuadro, se pueden destacar diversas inconsistencias que a continuación se exponen. En cuanto a la variación de los costos, ocurren las siguientes situaciones:

- Seguros de riesgo de trabajo: en el cuadro 3.16 se aprecia que este rubro ya está incluido en el cálculo del salario y las cargas sociales. Además, los montos no solo se duplican, sino que no existe consistencia entre ellos, por lo que no se evidencia una claridad metodológica en la forma de obtener los montos de 2 y 2,7 millones de colones reportados para los años 2017 y 2018.
- Alquiler de maquinaria y equipo: su clasificación y detalle no es claro, al no haber razón alguna por la cual no deba reportarse en el componente de maquinarias y equipos.
- Actividades protocolarias: no hay justificación razonable para la inclusión de dicho costo en el 2017, debido a que el servicio y las acciones administrativas relacionadas no requieren la planificación y ejecución de este tipo de actividades.

**Cuadro 3.18**  
**Municipalidad de Mora: Costos de los servicios no personales utilizados para el cálculo de la tarifa de mantenimiento de parques del 2016 al 2018**  
(en colones)

Concepto	2016	2017	2018
Seguro de riesgos del trabajo (3,38 %) sobre salarios		2.000.000	2.725.000
Alquiler de edificios, locales y terrenos	7.080.000	7.500.000	9.000.000
Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario		689.504	
Actividades protocolarias		2.850.250	
Información, publicidad, propaganda, impresión, publicaciones y otros	1.200.000	1.200.000	500.000
Servicio de telecomunicaciones	300.000	3.600.000	3.600.000
Servicio de agua y alcantarillado	2.543.834	5.084.368	2.400.000
Seguros, marchamos y revisión técnica de vehículos	1.713.769	773.254	
Mantenimiento y reparación de equipo y transporte	2.400.000	4.200.000	2.000.000
Mantenimiento y reparación de otros equipos	1.800.000	1.800.000	1.000.000
Mantenimiento equipo de producción			1.800.000
Servicios de energía eléctrica	6.895.840	14.400.000	14.400.000
Otras construcciones adicionales y mejoras		20.000.000	
Servicios generales	2.280.000		
Otros servicios de gestión y apoyo	800.000	3.089.930	1.000.000
Indemnizaciones	354.962		
Prestaciones legales	984.764		
Seguridad municipal			6.000.000
Nuevas contrataciones			15.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>28.353.169</b>	<b>67.187.306</b>	<b>59.425.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

- Información, publicidad y propaganda: en línea con lo señalado en el análisis del servicio de aseo de vías, no se requiere del uso de materiales para propaganda, por lo que no existe claridad en cuanto al uso de estos recursos.
- Servicio de telecomunicaciones, agua y alcantarillado: de acuerdo con la consulta realizada al coordinador del área, se le plantea la clasificación de este rubro como gastos en servicios públicos; no obstante, indica que el uso de estos recursos está destinado al servicio de internet gratuito en

parques y el uso intensivo del agua para conservar las plantas, flores, cancha de arena, entre otros.

- Seguros marchamos y revisión técnica: no se incluye ningún gasto con respecto a este componente para el 2018, sin que exista una causa razonable.
- Servicio de energía eléctrica: presenta un importante aumento del 2016 al 2017, ya que incrementa de 6,8 a 14,4 millones de colones, monto que se mantiene para el 2018. Al justificar el aumento en 111 %, se indica que esto se debe a que se incluye el costo de la tarifa eléctrica de los parques y las obras de ornato.
- Otras construcciones adicionales y mejoras: para el 2017 se incluye un monto relevante de 20 millones de colones, sin embargo, no existe claridad sobre el uso de estos recursos. Al contrario, se hace referencia a mejoras para el desarrollo del servicio, este debe ser costado mediante el 10 % adicional sobre el costo efectivo que se determina por medio de la Ley del Código Municipal.
- Servicios generales, otros servicios de gestión y apoyo, indemnizaciones, prestaciones legales, seguridad municipal, nuevas contrataciones: no hay claridad sobre el uso y la necesidad de los recursos para las actividades mencionadas. Algunos de ellos pueden confundirse o estar duplicados con los costos incluidos en los componentes, por ejemplo, gastos administrativos, entre otros. Tampoco se comprende a qué corresponde el rubro denominado “nuevas contrataciones”, debido a que puede hacer referencia al alquiler, contratación de servicios de *outsourcing* y cualquier otra diversidad de servicios que puedan prestarse; a pesar de lo anterior, se indica que este monto corresponde a 15 millones de colones para el 2018.

En términos generales, se evidencian inconsistencias relevantes, las cuales son similares a las que se identifican en la estimación de los costos del servicio de aseo de vías y sitios públicos.

## Materiales y suministros

Este rubro corresponde a la incorporación de todos los costos relacionados con todos los materiales que son requeridos para brindar el servicio, lo cual incluye escobas, carretillos, materiales de limpieza, uniformes, guantes, mangueras, entre otros.

En el cuadro 3.19 se presenta el detalle de costos brindado por la Municipalidad de Mora. Con el fin de ubicar de forma práctica las situaciones que a continuación se detallan, se señalan las inconsistencias y rubros mencionados en color gris.

Con base en los resultados de la investigación, y a partir de la información del cuadro 3.19, se identifican las siguientes inconsistencias:

- No se detallan las cantidades y los precios unitarios de los insumos del año 2017.
- **Botas de hule, camisas, cinturones:** se duplica la inclusión de este costo, al estar incluido en textiles y vestuario. También se basa en el costo total con 17 funcionarios, situación que no es real ya que son 13, de acuerdo con lo mencionado en el análisis del servicio de aseo de vías.
- **Combustible:** se indica que el requerimiento es de 3 millones, pero el monto presupuestado es de apenas 1 millón, es decir, 19,2 mil colones por semana.
- Errores recurrentes que generan diferencia entre el monto reportado y el dato que se obtiene al calcular la cantidad por el precio unitario.
- **Mejoras en infraestructura de parques:** no hay claridad sobre el uso de este concepto, dado que puede ser mantenimiento de las obras existentes, puesto que si corresponde a desarrollo, este rubro se contempla en el 10 % de la fórmula que establece la ley.

**Cuadro 3.19**  
**Municipalidad de Mora: Costos de materiales y suministros utilizados para la determinación de la tarifa por**  
**mantenimiento de parques del 2016 al 2018**  
(monto en colones)

Descripción	2016			2017			2018		
	Cantid ad	Precio unitario	Total	Canti dad	Precio unitario	Total	Cantid ad	Precio unitario	Total
Alimentos y bebidas						99.515			250.000
Batería para carro	1	65.000	65.000			65.000	2	65.000	130.000
Bolsas de basura negra jardín (kilos)	2.000	2.000	4.000.000			4.000.000	2.000	2.000	4.000.000
Botas de hule							17	9.000	153.000
Botiquín primeros auxilios	1	40.000	40.000			40.000	1	40.000	40.000
Cable para orilladora	3	140.000	420.000			420.000	5	140.000	700.000
Caja mezcla para moto guaraña en 1/4	20	6.000	120.000			-	40	6.000	240.000
Cajas de guantes medianos polvo vinil	30	7.000	210.000			-	30	7.000	210.000
Camiseta tipo polo (encargado)	3	10.000	30.000			-			
Camiseta tipo polo (peones)	36	10.000	360.000			-			
Capas	12	25.000	300.000			300.000	17	25.000	425.000
Chalecos reflectivos	12	9.000	108.000			108.000	17	9.000	153.000
Cinturón lumbar	12	7.000	84.000			-			
Combustibles	1	3.000.000	3.000.000			3.186.810	1	3.000.000	1.000.000
Equipo y mobiliario de oficina						65.000	3		78.111
Equipo de comunicación									75.221
Galón de herbicida	10	18.000	180.000						
Guantes	150	700	105.000			315.000	150	700	105.000
Herramientas, instrumentos y repuestos	1	600.000	600.000			600.000	1	1.000.000	500.000
Indemnizaciones						127.882	1	2.000.000	300.000
Llantas 205-15-70	5	65.000	325.000			325.000	10	65.000	650.000
Lubricantes y conexos el 15 %	1		48.750						
Madera y derivados						16.725	1	500	

*Continúa*

Descripción	2016			2017			2018		
	Cantidad	Precio unitario	Total	Cantidad	Precio unitario	Total	Cantidad	Precio unitario	Total
Manguera de riego	2	80.000	160.000				2	80.000	160.000
Mascarilla cónica industrial	500	25	12.500			12.500	500	25	12.500
Materiales metálicos						86.540			
Materiales y productos de plástico						230.162			
Materiales eléctricos							1	1.000.000	250.000
Mejoras en infraestructura de parques								30.000.000	10.000.000
Minerales y asfálticos						1.781.650	1	1.000.000	250.000
Otros útiles, materiales y suministros	1	200.000	200.000			380.000	1	1.000.000	250.000
Palas carrileras	12	7.000	84.000			84.000	12	7.000	84.000
Palas plásticas para recoger basura-mango de madera	100	1.700	170.000			170.000	100	1.700	170.000
Pantalón de mezclilla (peones)	36	10.000	360.000						
pantalón mezclilla (encargado)	3	10.000	30.000						
Pares de calzado media bota de cuero (peones)	12	18.000	216.000			216.000			
Plantas forestales	1	1.200.000	1.200.000			1.200.000	1	1.200.000	1.200.000
Productos farmacéuticos y medicinales						416.250			
Productos papel, cartón e impresos	1	100.000	100.000			100.000	1	100.000	100.000
Productos químicos	1	1.000.000	1.000.000			1.102.641	1	1.000.000	1.000.000
Productos agroforestales						1.232.000			
Productos y materiales metálicos	1	600.000	600.000			600.000	1	600.000	600.000
Rastrillo plásticos	100	2.000	200.000			200.000	150	2.000	300.000
Repuestos y accesorios	1	2.000.000	2.000.000			2.000.000	1	2.000.000	1.000.000
Resguardo y seguridad						1.000.000		1.000.000	1.000.000
Textiles y vestuario	1	300.000	300.000			2.750.000	1	500.000	<i>Continúa</i>
Tintas	1	60.000	60.000			95.283	1	60.000	...
Útiles y materiales de limpieza	1	1.400.000	1.400.000			1.400.000	1	1.400.000	1.400.000
Útiles y materiales de oficina	1	300.000	300.000			300.000	1	300.000	300.000

Descripción	2016			2017			2018		
	Cantidad	Precio unitario	Total	Cantidad	Precio unitario	Total	Cantidad	Precio unitario	Total
Útiles y materiales de resguardo y seguridad	1	600.000	600.000			1.000.000	1	1.000.000	1.000.000
Maquinaria y equipo diverso						3.648.425			350.000
Otras construcciones adicionales y mejoras						5.250.000			4.894.560
Materiales y productos eléctricos y de cómputo									36.570
Pinturas y diluyentes									142.800
<b>TOTAL</b>			<b>18.784.955</b>			<b>34.924.382</b>			<b>34.819.762</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

- **Costo de materiales duplicados:** dentro del mismo listado se observa que parecen duplicarse los costos, por ejemplo, en una línea se indica materiales eléctricos y en otra se incluye materiales y productos eléctricos.

Según se infiere de la investigación e información del cuadro anterior, se registran inconsistencias que desvirtúan la estimación de la mayoría de los costos incluidos en el cálculo, lo cual genera para este caso en particular una sobreestimación de los montos, lo cual afecta el cálculo de la tasa que se les cobra a los usuarios de los servicios.

Entre los costos de mayor relevancia, se observa el rubro de mejoras a las infraestructuras de parques, el cual en el precio se establece que es de 30 millones de colones; sin embargo, sin ninguna justificación se incluye en la tarifa del total un monto de 10 millones, un 33 % del precio indicado. Este monto, sobre el cual no existe claridad alguna, representa el 29.4 % del monto total incluido en los costos de materiales y suministros, por lo que se evidencia su importancia relativa dentro de la estimación de esta categoría de costos.

### **Maquinaria y equipo**

A continuación se muestran los costos históricos que la Municipalidad de Mora asigna al rubro de maquinaria y equipo.

En el cuadro 3.20 se aprecia que del 2016 al 2017 hay un aumento significativo por el concepto de maquinaria y equipo, al pasar de 19 a 40,4 millones de colones, o sea, un incremento de 112,3 %. Este monto es similar al del 2018, un total de 41,3 millones.

**Cuadro 3.20**  
**Municipalidad de Mora: Costos de maquinaria y equipos utilizados para la determinación de tasa de mantenimiento de parques**  
(monto en colones)

Descripción	2016			2017			2018		
	Cantidad	Precio Unit.	Total	Cantidad	Precio Unit.	Total	Cantidad	Precio Unit.	Total
Cortadoras zacate	1	5.000.000	5.000.000						
Vehículo nuevo	1	13.000.000	13.000.000						
Maquinaria y equipo diverso			1.028.472						
Moto guadañas				2	450.000	900.000	4	450.000	1.800.000
Sopladoras				2	250.000	500.000	2	250.000	500.000
Equipo de transporte				1	15.000.000	15.000.000	1	15.000.000	15.000.000
Vivero municipal				1	1.000.000	1.000.000	1	1.000.000	1.000.000
Máquinas de ejercicio públicas				4	2.500.000	10.000.000	4	2.500.000	10.000.000
Play infantiles				3	3.000.000	9.000.000	3	3.000.000	9.000.000
Mobiliario urbano				1	4.000.000	4.000.000	1	4.000.000	4.000.000
Equipo diverso							1	2.000.000	2.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>19.028.472</b>			<b>40.400.000</b>			<b>41.300.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Al analizar la información contenida en el cuadro, se determina que se mantienen las inconsistencias indicadas en el análisis del servicio de aseo de vías y sitios públicos. Por ejemplo, se incluyen equipos cuyo reemplazo no es anual, de esta manera no se debe considerar un gasto por depreciación equivalente al costo total del equipo o maquinaria.

Dado lo anterior, los bienes con estas características deben tomarse en cuenta en el costo mediante un gasto por depreciación, debido a que la forma en la que actualmente se incluye en el cálculo de las tarifas, genera que cada año se les cobre a los habitantes del distrito de Colón un bien que ya es pagado desde el año de su compra.

Se observa que el equipo de transporte indicado para los años 2017 y 2018 corresponde a 15 millones de colones, o sea, un 36.31 % del total calculado para el rubro de maquinarias y equipo. Además de esos montos, existe un valor de 10 millones de colones para máquinas públicas de ejercicios, es decir, este rubro en conjunto con el monto por equipo de transporte representa un 60 % del total indicado para maquinaria y equipo, pero no se cuenta con evidencia de que la inversión señalada se realice cada año.

Por consiguiente, el resultado de las inconsistencias mencionadas puede haber afectado las tasas que se cobran a los usuarios, por un efecto de sobrestimación de costos.

#### **3.6.2.5. Análisis histórico de gastos**

Los gastos que la Municipalidad de Mora cuantifica durante los últimos años se presentan a continuación.

#### **Gastos por depreciación**

El detalle de las variables y montos utilizados para el cálculo de los gastos por depreciación se aprecia en el cuadro 3.21.

**Cuadro 3.21**  
**Municipalidad de Mora: Gastos por depreciación utilizados para la**  
**determinación de la tasa del servicio de**  
**mantenimiento de parques**  
(monto en colones)

<b>Vehículo</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor rescate 10 %</b>	<b>Vida útil años</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Kia	9.587.248	958.725	9	958.725	958.725	958.725
Terios (50%)	9.587.174	958.717	9	479.359	479.359	479.359
<b>TOTAL</b>				<b>1.438.083,48</b>	<b>1.438.083,48</b>	<b>1.438.083,48</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

Con base en dicha información, y a partir de la investigación realizada, se plantean las siguientes inconsistencias:

- Se repite el monto establecido para el servicio de aseo de vías y sitios públicos, en cuanto a la estimación de gastos por depreciación del vehículo Kia, o sea, se les asigna el costo del 100 % a ambos servicios, lo cual es un error en el cálculo de costos.
- Además, no se incluye la depreciación del Pick up utilizado por dicho servicio, por lo que esto también afecta porque se deja de considerar un costo requerido para la prestación del servicio.

Según los hallazgos, existe coincidencia entre las principales deficiencias identificadas y que están relacionadas con omisiones u errores de cálculo, con los hallazgos indicados para el servicio de aseo de vías y sitios público.

### **Gastos administrativos**

Al igual que en el cálculo llevado a cabo en el servicio de aseo de vías, la Municipalidad de Mora calcula sus gastos administrativos aplicando el 10 % sobre los costos directos, con base en la aceptación de este criterio por parte de la Contraloría General de la República (CGR).

### 3.6.2.6. Tasa del servicio

A partir de la fórmula anterior, los costos calculados por la Municipalidad de Mora y el registro de los montos de las propiedades del distrito Colón, las tarifas aprobadas por el Consejo Municipal son las siguientes:

**Cuadro 3.22**  
**Municipalidad de Mora: Tasas utilizadas para el cobro del servicio de mantenimiento de parques del 2016 al 2018**

Concepto	Años		
	2016	2017	2018
Costo total	164.803.461	270.243.919	252.698.892
CTP	273.784.593.783,00	317.737.492.521,00	318.802.911.454,12
<b>Tasa</b>	<b>0,0602%</b>	<b>0,0851%</b>	<b>0,0793%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información facilitada por la Municipalidad de Mora

En relación con la tasa fijada para el periodo del 2016, una casa cuyo valor sea de 100 millones, le corresponde desembolsar aproximadamente 60 mil colones por el servicio de mantenimiento de parques y obras de ornato. Si se compara con el 2017, una casa con el mismo valor desembolsa 85 mil colones. De este modo, en un periodo anual, el valor del servicio para este usuario aumenta aproximadamente 25 mil colones, es decir un 44 % adicional del monto cancelado el año anterior. Sin embargo, como se expuso, esto no corresponde a un aumento real, sino que por errores en los cálculos la Municipalidad de Mora deja de subestimar el costo en el cálculo del 2016.

En el 2018 la tasa se fija en 0,079 %, lo cual implica que una propiedad con el valor de 100 millones de colones desembolsa alrededor de 79 mil colones por el servicio que recibe del mantenimiento de parques y obras de ornatos.

### **3.7. Análisis FODA para la estimación de costos y determinación de las tasas**

Según los principales resultados de la investigación, se identifica una serie de elementos que se pueden clasificar con el fin de presentar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas circunscritas en la estimación de costos y determinación de las tasas de los servicios en estudio, lo cual se muestra a continuación:

#### **3.7.1. Fortalezas**

- **Profesionales dispuestos a aportar y generar cambios:** a partir del estudio, se observa que hay una gran disposición del personal y funcionarios de la Municipalidad de Mora, para aportar y mejorar los procesos que ejecutan.
- **Disposición de las altas autoridades:** existe un fuerte compromiso y una disposición total por parte del alcalde de la Municipalidad, en cuanto a generar los estudios, análisis y mejoras orientadas a optimizar el uso de recursos y de los procesos que velen por el cumplimiento normativo y contribuyan a lograr los objetivos institucionales.
- **Experiencia de la unidad de servicio públicos:** la unidad participa activamente en la identificación y estimación de costos, por lo que cuenta con la experiencia requerida para participar de forma proactiva en el proceso de definición de las tasas.

Como se puede inferir, a pesar de todas las inconsistencias indicadas en los apartados previos, existen diversos aspectos que las autoridades municipales pueden aprovechar con el propósito de mejorar el proceso para definir las tasas que cobran a los usuarios.

### 3.7.2. Oportunidades

- **Convenios con empresas públicas y privadas:** para mejorar la estimación de los costos, se requiere una serie de insumos de información relevantes, por lo que la institución puede establecer convenios con el objetivo de automatizar el proceso mediante herramientas tecnológicas y compartir información relacionada con metodologías para determinar las tarifas, costos de plataformas de compras públicas, entre otros.
- **Ampliar el servicio a otras zonas:** otra de las oportunidades que tiene la Municipalidad es la ampliación de los servicios a otras zonas del cantón de Mora, al contarse con la disposición por parte de los departamentos y esto puede ayudar a una disminución de las tasas que pagan los usuarios, ya que se amplía la base de cobro.

Al ser factores externos, las oportunidades pueden ser aprovechadas por las autoridades institucionales para generar valor agregado al proceso en análisis.

### 3.7.3. Debilidades

- **Inexistencia de manuales y procedimientos:** entre las debilidades identificadas en el proceso, se determina la inexistencia de manuales y procedimientos que permitan estandarizar y definir las principales responsabilidades, plazos y requerimientos de información que deben brindar las diversas áreas de la Municipalidad con la finalidad de darle consistencia y razonabilidad técnica al cálculo de estimación de costos y determinación de las tasas.
- **Errores e inconsistencias importantes:** según se infiere de la investigación realizada, se presentan errores e inconsistencias significativas que se materializan por desconocimiento u omisiones en el uso de los paquetes ofimáticos, lo cual genera grandes distorsiones en la cuantificación de los costos y, por consiguiente, en la tarifa que se les cobra a los usuarios.

- **Servicios sin cronogramas o recorridos claramente definidos:** se le exige a cada uno de los funcionarios que realice como mínimo dos recorridos por semana al sector que le es previamente designado; pero no existe un recorrido definido, por lo tanto, queda a total discreción del funcionario.

Las debilidades mencionadas deben ser consideradas por las autoridades municipales, puesto que estas ponen en riesgo el cumplimiento normativo de la institución y la disposición de los recursos necesarios para la adecuada prestación de los servicios.

#### **3.7.4. Amenazas**

- **Escasez de recursos por errores en la metodología de estimación de costos y tasas:** dentro de las principales amenazas, se encuentra la insuficiencia de recursos requeridos para brindar los servicios públicos, lo cual se traduce en una disminución en la calidad del servicio y puede desencadenar otros riesgos, por ejemplo, quejas o demandas, y el descontento general de la población.
- **Cambios de gobierno e intereses políticos:** dado que dentro de su estructura organizacional cuenta con un órgano de máximo nivel, que se caracteriza por ser de carácter político, existe una amenaza latente, relacionada con cambios de Gobiernos locales o intereses políticos, los cuales pueden afectar la continuidad en la ejecución de cambios, o incluso la necesidad de establecer tasas por debajo del costo, con el objetivo de evitar un descontento de la población.

Las amenazas corresponden a factores externos, los cuales pueden generar un alto impacto en los procesos de estimación de costos, sin embargo, debe existir una estrategia orientada a contrarrestar los principales elementos que facilitan su materialización.

En conclusión, a partir de este capítulo se identifican los principales aspectos que influyen y se consideran en la estimación de los costos y de las tasas. Entre las principales inconsistencias, destaca una alta variabilidad de los costos, los cuales no están relacionados con factores técnicamente razonables y de la naturaleza de los egresos que son considerados en el cálculo, sino que existen costos clasificados de forma incorrecta, duplicados o, incluso, inconsistencias u omisiones por errores en el uso de paquetes ofimáticos como Excel.

Asimismo, se determina que el proceso actual carece de la documentación necesaria para estandarizar los actores y las responsabilidades, así como los plazos en los que se debe proveer de la información necesaria para la estimación y definición de la tarifa oportunamente.

Entre los aspectos relacionados con la prestación de cada uno de los servicios, se observa que en la actualidad se tiene un alcance limitado, al realizarse la prestación del servicio únicamente en zonas cercanas al distrito central de Ciudad Colón. Además, a una pequeña área se le presta el servicio, pero no es considerada para la estimación de los costos, por lo que la tarifa se sobrecarga a los dueños de las propiedades del distrito central.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LOS COSTOS Y LA DETERMINACIÓN DE LAS TASAS POR LOS SERVICIOS: ASEO DE VÍAS Y MANTENIMIENTO DE PARQUES Y OBRAS DE ORNATO**

En el presente capítulo se plasma la propuesta de la herramienta y metodología que se propone a la Municipalidad de Mora para la cuantificación de los costos efectivos relacionados con los servicios en estudio, y la determinación de las tasas que se les cobra a los propietarios del distrito central de Ciudad Colón.

#### **4.1. Objetivo de la propuesta**

El objetivo de la propuesta que se genera a partir del análisis de la información de los capítulos anteriores corresponde al siguiente: Proponer una metodología que permita cuantificar los costos y establecer los precios y tasas óptimas que debe cobrar la Municipalidad de Mora por los servicios en estudio.

#### **4.2. Justificación de la propuesta**

Con base en el análisis realizado en el capítulo III, se identifica una serie de inconsistencias y debilidades en la metodología y herramientas que utiliza la Municipalidad de Mora para el cálculo de los costos y la determinación de las tasas de los servicios en estudio.

Es importante reiterar sobre la necesidad de que los Gobiernos locales cuenten con herramientas técnicamente fundamentadas para la estimación de los costos, pues a partir de ello se establece el monto de ingresos indispensables para brindar el servicio a la población.

Los errores u omisiones que se materialicen durante el proceso pueden provocar que la Municipalidad subestime o sobreestime sus costos, lo cual se traduce a un déficit que debe ser financiado a partir de recursos previstos para otros fines, o bien, se le cobra a la población un monto mayor al que determina la legislación vigente. Asimismo, esto puede afectar la regularidad, calidad y eficacia

con la cual se brindan los diversos servicios, lo cual implica incumplimientos normativos y a los principios que rigen el quehacer del sector público.

A partir de los argumentos anteriores, se evidencia la necesidad de que la Municipalidad cuente con un mecanismo para tener información más clara y precisa con el propósito de estimar el cobro que se debe realizar a la población a la cual se le brindan los diversos servicios municipales.

### **4.3. Impacto en los servicios y gestión municipal**

La propuesta que en este capítulo se presenta, requiere de cambios en la gestión municipal y, por ende, puede tener un impacto directo o indirecto en los servicios analizados. Entre los principales impactos, destacan:

- La incorporación y oficialización de un procedimiento requiere de un compromiso por parte de todas las áreas involucradas, con el fin de cumplir de forma oportuna con cada una de las actividades y responsabilidades definidas y validadas por cada una de las unidades, lo cual implica ajustes a procedimientos y documentos existentes.
- Puede haber una necesidad explícita de capacitación y comunicación entre las áreas involucradas para que el cambio pueda llevarse a cabo de manera armoniosa.
- El éxito de la propuesta recae en la eventual aprobación por parte del Concejo Municipal, por lo que se requiere un gran esfuerzo para concientizar a los integrantes de dicho órgano colegiado, con el objetivo de comprender la relevancia de contar con los recursos necesarios para una adecuada prestación de los servicios.

Los impactos se encuentran relacionados con la gestión municipal, por lo que los servicios no se ven directamente afectados, sino que en sentido opuesto, se generan efectos positivos que se pueden materializar en mejoras de los servicios, de acuerdo a lo que se presenta a continuación.

#### 4.4. Beneficios de la propuesta

Los beneficios estimados con la ejecución y puesta en marcha de la propuesta se cuantifican y detallan seguidamente:

**Cuadro 4.1**  
**Estimación de ahorros a partir de la propuesta**

Ahorros por automatización	₡	664.615,38
Ahorros en atención de consultas	₡	332.307,69
Ahorros por errores en estimación	₡	20.000.000,00
<b>Ahorros anuales</b>	<b>₡</b>	<b>20.996.923,08</b>
<b>Quinquenio</b>	<b>₡</b>	<b>104.984.615,38</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la investigación realizada

Estos ahorros se originan principalmente por los siguientes beneficios, que de forma directa o indirecta contribuyen en la mejora al proceso de estimación de costos y definición de tasas:

- **Estandarización del proceso:** como es ampliamente aceptado, la estandarización de procesos permite determinar de manera sistemática el flujo óptimo de actividades, las cuales posibilitan alcanzar un resultado deseado. Por medio de la estandarización del proceso, se solventan deficiencias identificadas en el capítulo 3, como la duplicidad en costos, omisiones en cálculos, entre otros. En términos generales, y mediante la automatización, se calcula un ahorro de ₡ 664 615,38 por disminución en horas que requieren los funcionarios para atender las actividades relacionadas con el procedimiento.
- **Identificación y definición de responsables:** otro de los beneficios de la estandarización, mediante la oficialización del procedimiento, es que se definen claramente los responsables de la ejecución de cada una de las actividades.
- **Determinación de los plazos:** un factor importante en la gestión del proceso es la determinación y cumplimiento de los plazos plasmados en los procedimientos, lo cual permite tener claridad en cuanto a los

tiempos y fechas límites para cada una de las actividades, con el objeto de contar oportunamente con la propuesta de la tasa, la cual debe ser sometida a la aprobación del Concejo Municipal.

- **Disminución o eliminación de las inconsistencias:** a partir de la estandarización de las actividades, y por medio del uso de la herramienta, se prevé que se eliminen las inconsistencias y errores detallados en el capítulo 3 de la investigación. Lo anterior se procura mediante la disminución en cuanto a la manipulación de los datos e información que suministran las diversas áreas. Asimismo, se genera una estandarización en la identificación y determinación de costos, lo cual ayuda a evitar las duplicidades de costos en el cálculo.
- **Disposición del nivel de recursos o ingresos adecuado para la prestación de los servicios:** el objetivo primordial de la propuesta es que la Municipalidad de Mora cuente con una metodología y herramienta para calcular con alto rigor técnico los costos asociados a cada uno de los servicios, y con ello determinar las tasas que debe cobrar a los usuarios, por lo que la propuesta se formula con el propósito de alcanzar dicho objetivo.
- **Disminución del tiempo requerido para la estimación de costos y determinación de las tasas:** dada la automatización de la herramienta, se estima una disminución en los tiempos que los funcionarios deben calcular las tasas y costos de los servicios. Además, se requiere destinar personal a la atención de consultas y requerimientos de información, elaboración y atención de planes de acciones, relacionadas con observaciones o recomendaciones de los órganos de supervisión y fiscalización.
- **Vinculación con el presupuesto institucional:** según se presenta en los apartados posteriores, la propuesta tiene una vinculación directa con el presupuesto institucional, por lo que existe un ahorro para la estimación de los costos y el planteamiento del presupuesto asociado

con cada uno de los servicios, dado que se lleva a cabo de modo paralelo.

- **Ahorro de aproximadamente 20 millones por deficiencias en la estimación de costos:** la Contraloría General de la República menciona que para algunos casos las diferencias entre las estimaciones y los costos efectivos de la prestación del servicio alcanzan los 20 millones de colones anuales. La diferencia de 20 millones puede generarse a partir de un déficit, lo cual provoca que la institución cobre menos a los usuarios de los servicios o un superávit, mediante el cual los usuarios se ven directamente afectados al pagar un monto superior al costo efectivo del servicio que reciben.
- **Cumplimiento de la normativo y de la legislación vigente:** uno de los principios fundamentales en la Administración Pública es el de legalidad, por el cual todas las instituciones del sector público están obligadas a cumplir con lo que por ley se les demanda, por lo que con esta metodología se propone una herramienta apegada al ordenamiento jurídico, lo cual puede evitar posibles sanciones o señalamientos por parte de entes reguladores y supervisores.

#### 4.5. Costos de la propuesta

Entre los costos relacionados, se encuentran aquellos orientados principalmente a la capacitación o coordinación del personal en el uso de la nueva herramienta, según se estima en horas requeridas como se aprecia en el cuadro 4.2.

**Cuadro 4.2**  
**Estimación de costos para la implementación de la propuesta**

Compra de licencias, etc.	-
Horas de capacitación o coordinación ₡	<b>332.307,69</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la investigación realizada

La ventaja de esta metodología es que no necesita de una inversión adicional, porque requiere de los funcionarios que actualmente se dedican al proceso de estimación de costos y definición de la tarifa. Además, la herramienta propuesta está basada en el programa ofimático de Microsoft Office Excel, por lo que no se debe hacer ninguna inversión en licencias de *software* ni gastos adicionales.

El único costo que puede considerarse es de 332 307,69, como implícito; no obstante, a pesar de cuantificarse, este corresponde a un costo hundido, al representar las horas por salario de los funcionarios involucrados, por lo tanto, no corresponde a un costo que realmente deba ser tomado en cuenta a efectos de evaluación.

#### **4.6. Presentación de la metodología de estimación de costos y determinación de tasa**

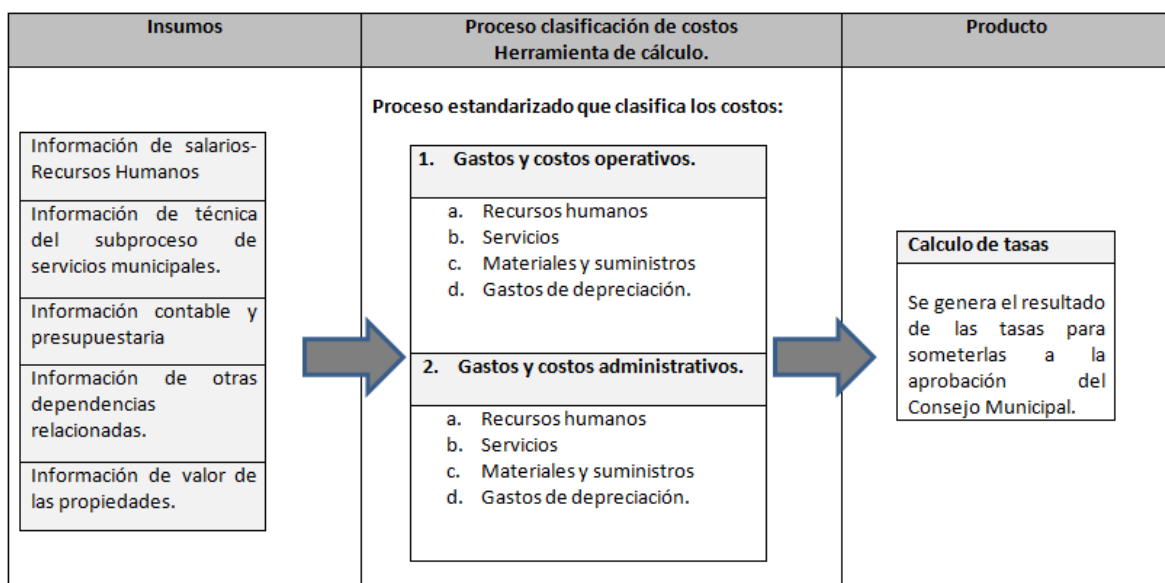
##### **4.6.1. Aspectos generales**

La propuesta se plantea para solventar las inconsistencias identificadas en el capítulo anterior, de este modo el esquema general representado mediante la ilustración 4.1 indica los componentes generales del proceso.

Este esquema se conforma de una etapa de insumos, que corresponden a las entradas requeridas por la Administración Tributaria para la adecuada estimación de costos y definición de tasa. A partir de estos insumos, se produce el proceso de estimación de costos y la clasificación, lo cual es requerido para el producto final que corresponde a un informe con la determinación de las tasas que se deben cobrar para cada uno de los servicios.

El producto que se origina a partir de este proceso es la base que se presenta al Concejo Municipal para que pueda aprobar oficialmente las tasas que se le cobra a cada uno de los usuarios.

### Ilustración 4.1 Esquema general de la propuesta



**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada

En el esquema anterior se observa el flujo o funcionamiento general de la propuesta para la estimación de los costos y tasas, la cual en primera instancia, y como recurso sustancial, plantea la identificación de los insumos, es decir, los requerimientos de información o proveedores de los datos necesarios para la ejecución del proceso de cálculo. Este insumo es relevante porque los errores que en la información se plasmen, se reproducen en la estimación de los costos y la determinación de las tasas, lo cual puede ocasionar una subestimación o sobreestimación de las tasas cobradas a los usuarios.

Con respecto al proceso de estimación de costos y su respectiva clasificación, se propone una herramienta automática generada a partir de una plantilla del programa ofimático: Excel, mediante la cual se define la clasificación de los costos o gastos y se vincula con el presupuesto institucional, lo cual puede brindar información en dos vías: revisar la correspondencia y congruencia con el presupuesto, o bien, formular el presupuesto requerido para su posterior aprobación, dependiendo del interés de las autoridades municipales.

En la última etapa se establece la generación del producto, o sea, la propuesta de las tasas que cobra el Gobierno local a los usuarios para los servicios en cuestión, lo cual requiere que sea sometido y aprobado por el Concejo Municipal. Esta última etapa es fundamental porque cualquier cambio o posición negativa por parte de los integrantes del órgano colegiado, puede poner en riesgo la disposición de los recursos necesarios para la adecuada prestación de los servicios municipales.

#### **4.6.2. Información requerida**

Uno de los elementos más relevantes de la propuesta es la correcta identificación de los insumos requeridos para realizar los cálculos de costos y tasas. Entre las dependencias identificadas, se encuentran:

- **Subproceso de Servicios Municipales:** se encarga de definir todas las necesidades de suministros, materiales, equipos y maquinarias que se requieren para brindar los servicios.
- **Recursos Humanos:** proporciona información relacionada con el salario de todos los funcionarios involucrados en el proceso.
- **Bienes inmuebles:** le corresponde recopilar y brindar la información del valor de las propiedades.
- **Contabilidad y tesorería:** facilita información del presupuesto que se remite o se va a estar remitiendo a la Contraloría General de la República, específicamente de los servicios de aseo de vías y mantenimiento de parques y ornatos.
- **Otras dependencias:** según se detalla más adelante, se propone cuantificar los gastos administrativos o utilizar el 10 % que acepta la Contraloría General de la República, de acuerdo al principio de costo beneficio. Con base en ello, pueden participar áreas como la Alcaldía, Consejo Municipal, Planificación Institucional, Proveeduría, Cobros, entre otros, dependiendo del caso.

#### 4.6.3. Metodología de estimación de costos y sus componentes de cálculo

Con la finalidad de contar con un proceso estandarizado, se procede a definir cinco componentes en los que se estructura el cálculo de los costos y tarifas; todos ellos, siguiendo la descripción de la clasificación por objeto del gasto del sector público, para lo cual se hace un resumen que se ubica en el anexo 10. El documento del Ministerio de Hacienda es la base mediante la cual se estructuran los presupuestos de las instituciones del sector público, entre ellas, las municipalidades.

Esta metodología clasifica y enumera los objetos del gasto de la siguiente forma (se eliminan aquellos que no guardan relación con egresos de los servicios en estudio):

**0-Remuneraciones:** son las remuneraciones en dinero al personal permanente o transitorio cuya relación se rige por las leyes laborales vigentes.

**1-Servicios:** corresponde a obligaciones que la Municipalidad contrae, generalmente mediante contratos administrativos para la prestación de servicios; entre ellos: mantenimiento de bienes muebles o inmuebles.

**2-Materiales y suministros:** en esta partida se incluyen los materiales, artículos y suministros que tienen como principal característica su corta durabilidad, al estimarse que se consumen en el plazo de un año.

**5-Bienes duraderos:** considera la adquisición de bienes duraderos nuevos o ya existentes, como lo son los bienes de capital fijo, muebles e inmuebles; entre ellos destacan: propiedades, edificios, vehículos, maquinaria, entre otros. Entre las características de los bienes duraderos, están:

- a) Tienen una vida útil superior a un año.
- b) No están destinados a la venta.
- c) Están sujetos a depreciación, a excepción de los terrenos.

- d) Por lo general el costo unitario de adquisición es alto en comparación con el costo unitario de los materiales y suministros que adquiere la entidad.
- e) Están sujetos a inventario como activos fijos.
- f) Son activos de naturaleza relativamente permanente, de empleo continuado y habitual.

A efectos de la propuesta, se eliminan las cuentas: activos financieros, transferencias corrientes y de capital, amortizaciones y cuentas especiales, debido a que no tienen relación con los servicios municipales. La cuenta de intereses y comisiones únicamente debe incluirse si la Municipalidad obtiene financiamiento para la compra de equipo, maquinaria o transporte.

Dentro de la propuesta, se incluye un análisis horizontal, con el propósito de identificar las variaciones desproporcionadas a partir de un parámetro fijado por los encargados del cálculo; en este documento se establece para aumentos o disminuciones superiores al 10 %. Asimismo, dado que actualmente no se tiene información base para comparar con la propuesta de tarifas en el 2019, y a efectos de presentación, se lleva a cabo el cálculo de las tarifas que deben cobrarse con el uso de la metodología propuesta durante el 2018. Para las proyecciones de los años que se encuentran entre el 2018 y el 2022, se muestra el resultado de forma consolidada.

#### **4.6.3.1. Costos directos de mano de obra**

Son todos los costos asociados con el personal que labora en los servicios de aseo de vías y mantenimiento de parques, según corresponda.

Para el cálculo de los costos del 2018, específicamente en cuanto al costo directo de la mano de obra, se toma como base la información facilitada por la Municipalidad de Mora en el informe presentado al Concejo Municipal en el 2017.

Como se puede observar, los costos operativos del personal consideran todos los montos relacionados con los salarios, cargas sociales e incentivos de los

empleados municipales. También, se incluye el tiempo extraordinario que se estima se va a estar presupuestando para cubrir la necesidad de trabajos especiales o imprevistos.

Las celdas resaltadas con celeste ya contienen las fórmulas, por lo que solo se requiere completar los espacios en blanco y, de este modo, evitar inconvenientes en los cálculos; inclusive se puede agregar la funcionalidad de proteger hoja, en caso de ser necesario.

Debido a que la información suministrada por la Municipalidad considera la anualidad dentro del salario base, este rubro no se indica por separado; pero para los cálculos posteriores, y con el fin de contar con mayor detalle y lograr una adecuada distribución en las categorías de costos y gastos, se recomienda incluir de manera separada el monto de estos costos.

**Cuadro 4.3**  
**Cálculo de los costos operativos del personal**

Funcionario	Cargo	Salario base mensual	Disponibilidad		Salario Anual	CCSS	Banco Popular	RCPC	FCL	Decimotercer salario	Total Anual
			Anualidad	45%							
OPERATIVO MUNICIPAL 2	COOR.OBRAS Y SERVIC. (1)	472.365,17		212.564,33	8.219.153,96	1.177.804,76	41.095,77	123.287,31	246.574,62	684.655,52	10.492.571,94
OPERATIVO MUNI.1-C	CHOFER-ASEO VIAS	654.422,40		-	7.853.068,80	1.125.344,76	39.265,34	117.796,03	235.592,06	654.160,63	10.025.227,63
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	420.769,30		-	5.049.231,60	723.554,89	25.246,16	75.738,47	151.476,95	420.600,99	6.445.849,06
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	408.747,32		-	4.904.967,84	702.881,89	24.524,84	73.574,52	147.149,04	408.583,82	6.261.681,94
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	372.681,38		-	4.472.176,56	640.862,90	22.360,88	67.082,65	134.165,30	372.532,31	5.709.180,60
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	348.637,42		-	4.183.649,04	599.516,91	20.918,25	62.754,74	125.509,47	348.497,97	5.340.846,36
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	408.747,32		-	4.904.967,84	702.881,89	24.524,84	73.574,52	147.149,04	408.583,82	6.261.681,94
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	336.615,44		-	4.039.385,28	578.843,91	20.196,93	60.590,78	121.181,56	336.480,79	5.156.679,25
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	408.747,32		-	4.904.967,84	702.881,89	24.524,84	73.574,52	147.149,04	408.583,82	6.261.681,94
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	468.857,22		-	5.626.286,64	806.246,88	28.131,43	84.394,30	168.788,60	468.669,68	7.182.517,52
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	396.725,34		-	4.760.704,08	682.208,89	23.803,52	71.410,56	142.821,12	396.566,65	6.077.514,83
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	360.659,40		-	4.327.912,80	620.189,90	21.639,56	64.918,69	129.837,38	360.515,14	5.525.013,48
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	360.659,40		-	4.327.912,80	620.189,90	21.639,56	64.918,69	129.837,38	360.515,14	5.525.013,48
OPERATIVO.MUNI.1-B	PEON ASEO VIAS	408.747,32		-	4.904.967,84	702.881,89	24.524,84	73.574,52	147.149,04	408.583,82	6.261.681,94
				-	-	-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>			-	<b>212.564,33</b>	<b>72.479.352,92</b>	<b>10.386.291,27</b>	<b>362.396,76</b>	<b>1.087.190,29</b>	<b>2.174.380,59</b>	<b>6.037.530,10</b>	<b>92.527.141,94</b>

(1) Al coordinador se le calcula el el 50% del salario, puesto que se comparte con el servicios de Mantenimiento de Parques y Obras de Ornato

Otros costos operativos relacionados con el personal	
Tiempo extraordinario	1.200.000,00

**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada

A efectos de comparación con la tasa aprobada en el 2018, se observa que el monto total requerido para suplir las necesidades relacionadas a la planilla y las cargas sociales derivadas, es de \$ 92 527 141,94. Lo anterior constituye \$ 22,5 millones superior al aprobado por el Concejo Municipal, pues para solventar los costos asociados a este rubro, el monto utilizado es de \$ 69,9 millones, según se indica en el capítulo 3.

De los \$ 92 millones, el 76 % corresponde al salario por sueldos fijos, es decir \$ 69,9 millones, lo cual demuestra que en la tarifa aprobada para el 2018, la Municipalidad excluye las cargas sociales. Por lo expuesto, la propuesta corrige dicha inconsistencia, por lo que se incluyen los \$ 22,5 millones correspondientes a cargas sociales, aguinaldo o decimotercer salario y el rubro de disponibilidad; asimismo, se considera un monto de \$ 1,2 millones por concepto de horas extras.

Si se toma en cuenta el costo total de los salarios, como proporción del total de costos del servicio, este representa el 69 %, lo cual significa que la mayor parte de la tarifa que pagan los usuarios se destina al pago de planilla, lo cual constituye un gran reto para las autoridades municipales, dado porque al ser beneficios adquiridos, cambiar su estructura tiene una característica compleja.

Al valorarse la posibilidad de ampliar el servicio, se puede aprovechar para elaborar o contratar un estudio técnico de productividad, con el objetivo de determinar si efectivamente el recurso humano se utiliza con eficiencia y con ello disminuir la proporción que este rubro representa ya que la demanda de recursos se destina a la compra de maquinaria o suministros.

#### **4.6.3.2. Costos y gastos de servicios**

En el cuadro 4.2 se presenta la tabla que se propone sea utilizada para el cálculo y clasificación de los costos y gastos por servicios que se reciben. Como se aprecia, de acuerdo con los costos que se identifican a partir de la investigación, se categorizan utilizando la clasificación por objeto del gasto del Ministerio de Hacienda.

En la columna tipo de costo, se clasifica en costo operativo o administrativo dependiendo del uso y área que necesita del costo. Esta clasificación puede ser modificada en caso de requerirse, para lo cual únicamente se debe seleccionar entre las dos opciones descritas.

En la columna denominada porcentaje de aplicación, se incluye un 100 % en caso de que todo el gasto o costo por servicio esté destinado en su totalidad al servicio del cual se está estimando el costo, o bien, un 50 % si el costo del servicio es compartido con mantenimiento de parques o aseo de vías, según corresponda.

En la columna observación, se incluye un comentario que debe ser tomado en cuenta al momento de agregar los costos, por ejemplo, existen rubros que no constituyen gastos o costos recurrentes, por lo que solo deben incluirse cuando se tenga planeado incurrir en el gasto por una actividad en particular, como por ejemplo, capacitaciones, viáticos, publicidad, entre otros.

El precio debe ser un monto fundamentado, que sea incluido de acuerdo a la unidad de medición del costo, por ejemplo, unidades, kilos, metros, entre otros. Además, debe señalarse el detalle de la cantidad para cada uno de los casos.

El total se encuentra calculado mediante la fórmula en Excel, por lo que se recomienda enviar a las dependencias únicamente los apartados anteriores y después trasladar la información, o bien, bloquear las celdas para que las fórmulas no puedan manipularse.

**Cuadro 4.4**  
**Propuesta de cuantificación y clasificación para los costos y gastos de servicios**

Código	Detalle	Tipo de costo	% de aplicación	Cálculo para tarifas del 2018		
				Precio (Unidad, kilos, metros, etc.)	Cantidad de unidades, kilos, metros.	Total
<b>1.01.01</b>	<b>Alquiler de edificios, locales y terrenos</b>					<b>9.000.000,00</b>
1.01.01	Alquiler del edificio y el terreno	Operativo	50%	18.000.000,00	1	9.000.000,00
<b>1.02.01</b>	<b>Servicios de agua y alcantarillado</b>					<b>600.000,00</b>
1.02.01	Servicios de agua y alcantarillado	Operativo	50%	1.200.000,00	1	600.000,00
<b>1.02.02</b>	<b>Servicio de energía eléctrica</b>					<b>600.000,00</b>
1.02.02	Alumbrado	Operativo	50%	1.200.000,00	1	600.000,00
<b>1.02.04</b>	<b>Servicio de telecomunicaciones</b>					<b>156.000,00</b>
1.02.04	Telefonía	Administrativo	50%	312.000,00	1	156.000,00
1.02.04	Internet	Operativo	50%			-
<b>1.06.01</b>	<b>Seguros</b>					<b>2.629.802,13</b>
1.06.01	Seguros de vehículos	Operativo	50%	360.000,00	1	180.000,00
1.06.01	Seguros riesgo de trabajo	Operativo	100%	2.449.802,13	1	2.449.802,13
1.06.01	Otros seguros personales o sobre bienes	Operativo	100%			-
						<b>12.985.802,13</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada

Asimismo, se incluye una columna comparativa en la cual se indica el comportamiento, ya sea un incremento o disminución, con respecto al año anterior, y si sobrepasa el parámetro establecido (10 % en este caso), la celda se resalta en color rojo para su debida atención. Esto se programa únicamente como una alerta para analizar la razonabilidad de la variabilidad de los datos, por lo que el parámetro puede modificarse según la naturaleza del costo.

En el cuadro anterior, el monto por alquiler representa el 69,3 % del costo total de servicios, es decir ₡ 9 000 000, lo cual corresponde a una mensualidad de ₡ 750 000. Como segundo costo de mayor importancia relativa, se encuentra el que se devenga para cubrir los seguros de vehículos y riesgo de trabajo, dado que alcanzan los ₡ 2 629 802, lo cual representa el 20 %.

En la columna denominada: “% de aplicación”, con excepción de los seguros por riesgo de trabajo, todos consideran una aplicación del 50 %. Lo anterior ocurre porque la mayoría de estos costos se comparten con el servicio de mantenimiento de parques y obras de ornato que realiza la Municipalidad de Mora.

Los costos relacionados con la póliza de seguros por riesgos de trabajo tienen una aplicación del 100 %, porcentaje que corresponde al costo mensual de los salarios, por lo tanto, al considerar a efectos de este cálculo únicamente los costos de la mano de obra vinculados con el personal del servicio de aseo de vías, se incluye el 100 % del egreso. En caso de ser una aplicación del 50 %, debe incluirse el monto total, del cual el 50 % es el costo real asignado al rubro de egreso.

#### **4.6.3.3. Suministros y materiales**

Al igual que en los rubros de servicios, se clasifica cada uno de los rubros utilizados hoy por la Municipalidad, con la finalidad de ubicarlos en la categoría correspondiente según el clasificador por objeto del gasto del Ministerio de Hacienda.

**Cuadro 4.5**  
**Propuesta de cuantificación y clasificación para los costos y gastos de suministros y materiales**

Código				Cálculo para tarifas del 2018				Cambio %
Código	Detalle	Tipo de Costo	% de Aplicación	Detalle	Precio (Unidad, kilos, metros, etc.)	Cantidad de unidades, kilos, metros.	Total	2018-2019
<b>2.01.01</b>	<b>Combustibles y lubricantes</b>						<b>¢2.740.000,00</b>	<b>0%</b>
2.01.01	Combustibles para automoviles	Operativo	50%		¢4.000.000,00	1	¢2.000.000,00	0%
2.01.01	Lubricantes y conexos	Operativo	100%		¢500.000,00	1	¢500.000,00	0%
2.01.01	Caja mezcla para motoguaraña en 1/4	Operativo	100%		¢6.000,00	40	¢240.000,00	0%
<b>2.01.04</b>	<b>Tintas, pinturas y diluyentes</b>						<b>¢60.000,00</b>	<b>0%</b>
2.01.04	Tintas para impresoras	Administrativo	50%		¢120.000,00	1	¢60.000,00	0%
<b>2.03.01</b>	<b>Materiales y productos metálicos</b>						<b>¢600.000,00</b>	<b>0%</b>
2.03.01	Oros productos y materiales metálicos	Operativo	100%	Requiere detalle	¢600.000,00	1	¢600.000,00	0%
<b>2.03.02</b>	<b>Materiales y productos minerales y asfálticos</b>						<b>¢1.000.000,00</b>	<b>0%</b>
2.03.02	Otros minerales y asfálticos	Operativo	100%	Requiere detalle	¢1.000.000,00	1	¢1.000.000,00	0%
<b>2.03.03</b>	<b>Madera y sus derivados</b>						<b>¢500.000,00</b>	<b>0%</b>
2.03.03	Otros productos de madera y derivados	Operativo	100%	Requiere detalle	¢500.000,00	1	¢500.000,00	0%
<b>2.03.04</b>	<b>Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo</b>						<b>¢1.000.000,00</b>	<b>0%</b>
2.03.04	Cables y materiales electricos	Operativo	100%		¢1.000.000,00	1	¢1.000.000,00	0%
<b>2.03.06</b>	<b>Materiales y productos de plástico</b>						<b>¢160.000,00</b>	<b>0%</b>
2.03.06	Manguera de riego	Operativo	100%		¢80.000,00	2	¢160.000,00	0%
<b>2.04.01</b>	<b>Herramientas e instrumentos</b>						<b>¢2.310.000,00</b>	<b>0%</b>
2.04.01	Palas carrileras	Operativo	100%		¢70.000,00	12	¢840.000,00	0%
2.04.01	Palas plasticas para recoger basura-mango de madera	Operativo	100%		¢1.700,00	100	¢170.000,00	0%
2.04.01	Rastrillo plasticos	Operativo	100%		¢2.000,00	150	¢300.000,00	0%
2.04.01	Otras herramientas, instrumentos manuales	Operativo	100%	Requiere detalle	¢1.000.000,00	1	¢1.000.000,00	0%
<b>2.04.02</b>	<b>Repuestos y accesorios</b>						<b>¢2.000.000,00</b>	<b>0%</b>
2.04.02	Repuestos y accesorios de maquinaria y equipos	Operativo	100%		¢2.000.000,00	1	¢2.000.000,00	0%

Continúa

Código				Cálculo para tarifas del 2018				Cambio %
Código	Detalle	Tipo de Costo	% de Aplicación	Detalle	Precio (Unidad, kilos, metros, etc.)	Cantidad de unidades, kilos, metros.	Total	2018-2019
<b>2.99.01</b>	<b>Útiles y materiales de oficina y cómputo</b>						<b>¢300.000,00</b>	<b>0%</b>
2.99.01	Otros materiales de oficina (Reglas, discos, cintas, engrapadora)	Administrativo	50%	Requiere detalle	¢600.000,00	1	¢300.000,00	0%
<b>2.99.03</b>	<b>Productos de papel, cartón e impresos</b>						<b>¢100.000,00</b>	<b>0%</b>
2.99.03	Otros productos papel, cartón e impresos	Administrativo	50%	Requiere detalle	¢200.000,00	1	¢100.000,00	0%
<b>2.99.04</b>	<b>Textiles y vestuario</b>						<b>¢1.131.000,00</b>	<b>0%</b>
2.99.04	Botas de hule	Operativo	100%		¢9.000,00	13	¢117.000,00	0%
2.99.04	Camisetas tipo polo	Operativo	100%		¢10.000,00	39	¢390.000,00	0%
2.99.04	Pantalones de mezclilla	Operativo	100%		¢10.000,00	39	¢390.000,00	0%
2.99.04	Par de calzados	Operativo	100%		¢18.000,00	13	¢234.000,00	0%
<b>2.99.05</b>	<b>Útiles y materiales de limpieza</b>						<b>¢5.400.000,00</b>	<b>0%</b>
2.99.05	Bolsas de basura negra jardín (kilos)	Operativo	100%		¢2.000,00	2000	¢4.000.000,00	0%
2.99.05	Otros útiles y materiales de limpieza	Operativo	100%	Requiere detalle	¢1.400.000,00	1	¢1.400.000,00	0%
<b>2.99.06</b>	<b>Útiles y materiales de resguardo y seguridad</b>						<b>¢881.000,00</b>	<b>0%</b>
2.99.06	Cajas de guantes medianos polvo vinil	Operativo	100%		¢7.000,00	30	¢210.000,00	0%
2.99.06	Capas	Operativo	100%		¢25.000,00	13	¢325.000,00	0%
2.99.06	Guantes	Operativo	100%		¢750,00	150	¢112.500,00	0%
2.99.06	Mascarilla conica industrial	Operativo	100%		¢500,00	25	¢12.500,00	0%
2.99.06	Chalecos reflectivos	Operativo	100%		¢9.000,00	13	¢117.000,00	0%
2.99.06	Cinturón Lumbar	Operativo	100%		¢8.000,00	13	¢104.000,00	0%
<b>2.99.99</b>	<b>Otros útiles, materiales y suministros diversos</b>						<b>¢2.000.000,00</b>	<b>0%</b>
2.99.99	Otros útiles, materiales y suministros	Operativo	100%	Requiere detalle	¢2.000.000,00	1	¢2.000.000,00	0%
							<b>¢20.182.000,00</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en la investigación realizada

Según el cuadro 4.3, el funcionamiento en cuanto a la estructura y columnas es igual al de los costos por servicios, por lo que deben incluirse y revisarse los datos para ingresar información confiable y con ello evitar incurrir en errores u omisiones que puedan afectar el cálculo de los costos y las tasas.

En la columna vehículo, maquinaria o equipo, se debe indicar el tipo de bien y en caso de tener la información a disposición, una descripción para distinguirla y evitar duplicidades, por ejemplo, el número de placa.

En la columna tipo de costo, se debe seleccionar entre las opciones: operativo o administrativo, según corresponda. Para ello, debe determinarse si el bien se utiliza en los servicios municipales o si es para tareas o actividades de índole administrativo.

En el año de compra, se menciona el año en el que planea comprarse o se adquiere el bien, porque con esta información y la vida útil, se estima la cantidad de años que debe tomarse en cuenta a efectos de los gastos. Mediante una fórmula, se determina si de acuerdo al año base del cálculo, la vida útil y el año de compra deben o no incluirse. En caso de que no, el monto que expone la hoja de cálculo es de 0 colones.

En porcentaje de aplicación, se indica 100 % si el bien se utiliza exclusivamente para el servicio en estudio, o 50 % si es compartido con el servicio de mantenimiento de parques o viceversa, según corresponda. En la vida útil, se incluye la cantidad de años que se espera pueda ser aprovechado el equipo, vehículo o maquinaria, dependiendo de la naturaleza, características y uso de cada bien.

En términos del costo calculado para el 2018, se aprecia que los egresos estimados son ₡ 20 182 000. Si se compara con el monto aprobado por el Concejo Municipal en este rubro, se establece que realmente corresponde a menos del 50 %, al ser el monto aprobado de ₡ 42 179 470; es decir, el cálculo estimado mediante la presente investigación es un 47 % del costo total efectivo señalado

por la Municipalidad. Lo anterior es producto de las duplicidades e inconsistencias analizadas en el capítulo 3 del presente estudio.

El rubro por materiales de limpieza es el de mayor relevancia al representar el 26,7 % del costo total, equivalente a \$ 5 400 000. Los conceptos por: combustible y lubricantes, herramientas e instrumentos, repuestos y accesorios, otros útiles, suministros y materiales diversos, son los rubros que continúan en una clasificación de importancia, debido a que los montos asociados son los siguientes: \$ 2 740 000, \$ 2 310 000, \$ 2 000 000 y \$ 2 000 000, respectivamente. Tomando en cuenta las partidas de egresos anteriores y el monto por materiales de limpieza, se acumula un total del 71 % de los costos por materiales y suministros.

#### **4.6.3.4. Gastos de depreciación**

En el cuadro 4.4 se encuentra la propuesta para el cálculo de los rubros que se generan por la depreciación de los activos, sean vehículos, maquinaria, o equipo necesario para la limpieza o el mantenimiento, según corresponda.

Con la excepción de compra de terrenos, en este cálculo se deben incluir todos aquellos bienes que sean adquiridos y tengan una vida útil mayor al año, así como las reparaciones o mantenimientos cuya intención sea alargar la vida útil de los bienes duraderos.

El valor de rescate es el valor de mercado que se espera recuperar del bien al finalizar su vida útil, dependiendo de las características de cada uno de ellos.

En monto de depreciación anual, se calcula automáticamente a partir de todos los datos ingresados. Si el resultado es 0, significa que el bien ya es depreciado en su totalidad, por lo que para el año en estudio no se debe incluir en los cálculos de costos.

**Cuadro 4.6**  
**Propuesta de cuantificación y clasificación para los gastos por depreciación**

Código	Vehículo, maquinaria o equipo	Detalle en caso de requerirse	Tipo de costo	Año de compra	% de Aplicación	Vida útil	Costo	Valor de rescate	Depreciación anual
<b>9.01.01</b>	<b>Gastos por depreciación</b>								<b>3.535.000,00</b>
<b>9.01.01</b>	<b>Moto guadañas</b>								<b>450.000,00</b>
9.01.01	Placa de inventario A		Operativo	2017	100%	4	450.000,00	0	112.500,00
9.01.01	Placa de inventario B		Operativo	2017	100%	4	450.000,00	0	112.500,00
9.01.01	Placa de inventario C		Operativo	2017	100%	4	450.000,00	0	112.500,00
9.01.01	Placa de inventario D		Operativo	2017	100%	4	450.000,00	0	112.500,00
<b>9.01.01</b>	<b>Vehículo</b>								<b>2.500.000,00</b>
9.01.01	Placa SM-5567	Kia 2700	Operativo	2017	50%	10	8.000.000,00	0	800.000,00
9.01.01	Placa SM-5568	Kia 2700	Operativo	2017	50%	10	8.000.000,00	0	800.000,00
9.01.01	Placa SM-6083	Terios	Operativo	2017	50%	10	9.000.000,00	0	900.000,00
<b>9.01.01</b>	<b>Sopladoras</b>								<b>62.500,00</b>
9.01.01	Placa de inventario A		Operativo	2017	100%	4	250.000,00	0	62.500,00
<b>9.01.01</b>	<b>Hidrolavadora</b>								<b>250.000,00</b>
9.01.01	Placa de inventario A		Operativo	2017	100%	4	1.000.000,00	0	250.000,00
<b>9.01.01</b>	<b>Computadoras</b>								<b>100.000,00</b>
9.01.01	Placa de inventario A		Administrativo	2017	50%	4	400.000,00	0	100.000,00
<b>9.01.01</b>	<b>Monitores</b>								<b>12.500,00</b>
9.01.01	Placa de inventario A		Administrativo	2017	50%	4	50.000,00	0	12.500,00
<b>9.01.01</b>	<b>Aire acondicionado</b>								<b>160.000,00</b>
9.01.01	Placa de inventario A		Administrativo	2017	50%	5	800.000,00	0	160.000,00

**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada

De acuerdo con la información del cuadro 4.4, se infiere que el rubro de mayor importancia es la depreciación de los vehículos, al equivaler a ₡ 2 500 000; o sea, aproximadamente el 71 % del total.

Si se compara el monto total por gastos de depreciación calculados bajo esta metodología, con el aprobado por el Concejo Municipal para la tarifa que se cobra durante el 2018, se observan diferencias marcadas. Por ejemplo, el costo utilizando la metodología propuesta estima los gastos de depreciación en ₡ 3 535 000; sin embargo, bajo la metodología que hoy utiliza el Gobierno local, se determina un monto de ₡ 9 400 000, en otras palabras, se sobreestima en más de 5 millones de colones.

Se infiere que la sobrestimación de 1,65 veces del costo real se genera principalmente por los efectos que tiene la inclusión de montos que alcanzan la inversión o compra de vehículos de forma anual, lo cual difiere de la realidad de la Municipalidad de Mora, particularmente en los servicios analizados en el capítulo 3 de esta investigación. Por consiguiente, al utilizar esta metodología y herramienta, la Municipalidad disminuye las probabilidades de incumplir la normativa vigente, dado que solo está autorizada a cobrar el costo efectivo por los servicios que brinda más el 10 % de utilidad para el desarrollo, siguiendo lo dicho en capítulos previos.

#### **4.6.3.5 Gastos de administrativos del personal**

Para los gastos administrativos de salarios, y con base en la investigación realizada, se identifican las áreas de las cuales el subproceso de servicios municipales demanda mayor atención o coordinación para su adecuado funcionamiento.

Según el cuadro 4.5, se encuentran los departamentos de Alcaldía, Consejo Municipal, Contabilidad, Administración Tributaria, Cobros, Recursos Humanos, entre otros.

**Cuadro 4.7**  
**Propuesta de cuantificación y clasificación para los gastos administrativos de salarios**

Departamento	Cargo	Salario base mensual o dietas (incluido anualidad, prohibición, disponibilidad, según corresponda)	Horas al mes dedicadas al servicio de Aseo de Vías	Cantidad de horas al año	Monto mensual	CCSS	Banco Popular	RPCC	FCL	Decimotercer salario	Total Anual
						14,33%	0,50%	1,5%	3%	8,33%	
Alcaldía	Alcalde	2.287.837,92	4	48	52.796,26	7.565,70	263,98	791,94	1.583,89	4.397,93	808.796,46
	Vicealcalde	1.830.270,36	4	48	42.237,01	6.052,56	211,19	633,56	1.267,11	3.518,34	647.037,18
	Secretaría	361.020,00	4	48	8.331,23	1.193,87	41,66	124,97	249,94	693,99	127.627,79
Consejo Municipal	Regidor	478.488,00		0	-	-	-	-	-	-	478.488,00
Contabilidad y presupuesto	Auxiliar contable	410.211,00	4	48	9.466,41	1.356,54	47,33	142,00	283,99	788,55	145.017,79
Tesorería	Tesorera Municipal	985.026,00	4	48	22.731,37	3.257,41	113,66	340,97	681,94	1.893,52	348.226,39
Administración tributaria	Coordinación	1.137.222,00	8	96	52.487,17	7.521,41	262,44	787,31	1.574,62	4.372,18	804.061,44
Plataforma de servicios	Plataformista	361.020,00	20	240	41.656,15	5.969,33	208,28	624,84	1.249,68	3.469,96	638.138,95
Informática	Técnico en informática	812.850,00	3	36	14.068,56	2.016,02	70,34	211,03	422,06	1.171,91	215.519,05
Proveeduría	Proveedor	1.083.528,60	4	48	25.004,51	3.583,15	125,02	375,07	750,14	2.082,88	383.049,03
Recursos Humanos	Coordinadora de Recursos Humanos	985.026,00	4	48	22.731,37	3.257,41	113,66	340,97	681,94	1.893,52	348.226,39
Planificación institucional	Técnico de planificación institucional	985.026,00	4	48	22.731,37	3.257,41	113,66	340,97	681,94	1.893,52	348.226,39
<b>Total</b>					<b>314.241,40</b>	<b>45.030,79</b>	<b>1.571,21</b>	<b>4.713,62</b>	<b>9.427,24</b>	<b>26.176,31</b>	<b>5.292.414,87</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada

Bajo este esquema, corresponde identificar a los funcionarios que participan en la atención de consultas, solicitudes o requerimientos que realiza el subproceso de servicios municipales, además de cuantificar la cantidad de horas al mes dedicadas al subproceso de tal manera que se pueda determinar el gasto administrativo en salarios.

En caso de que la Municipalidad señale que por razones de costo beneficio esta metodología no es satisfactoria, la herramienta se encuentra configurada para calcular el costo administrativo por salarios, de acuerdo al 10 % sobre salarios aceptado por la Contraloría General de la República.

Tomando en cuenta las observaciones anteriores, y basándose en el supuesto de una dedicación promedio de 4 horas al mes para atender actividades asociadas directamente con la unidad de servicios municipales, se realiza el cálculo de los gastos administrativos relacionados, mediante el cual se puede observar que los gastos estimados se aproximan a \$ 5,2 millones.

A efectos del cálculo, y considerando la excepción en la fórmula, se incluye el costo de una dieta para los regidores que aprueban o rechazan las tasas presentadas por la Administración Tributaria, según los acuerdos del Concejo Municipal en sesión extraordinaria No. 32 del 19 de setiembre de 2017, y la sesión extraordinaria No. 33 del 22 de setiembre del 2017.

Cabe resaltar que en caso de un estudio de mayor complejidad, pueden incluirse otros elementos de gastos administrativos relacionados, por ejemplo, los activos o bienes duraderos que requieren los funcionarios para prestar servicios o realizar alguna actividad relacionada con la unidad de servicios municipales, o bien, el espacio físico, sea mediante depreciación o gasto de alquiler, entre otros, lo cual está en función del nivel de detalle y complejidad que las autoridades municipales quieran adoptar.

#### 4.6.3.6. Vinculación al presupuesto

En el cuadro 4.6 se presenta la forma en que la herramienta automáticamente clasifica los costos y gastos con base en la estructura de presentación del presupuesto.

**Cuadro 4.8**  
**Estructura para comparación con el presupuesto**

Código	Cuentas	Montos		
		Operativo	Administrativo	Total
<b>0</b>	<b><u>REMUNERACIONES</u></b>	<b>92.527.141,94</b>	<b>5.292.414,87</b>	<b>99.019.556,81</b>
<b>0.0 1</b>	<b><u>REMUNERACIONES BÁSICAS</u></b>	<b>69.928.581,00</b>	<b>4.249.384,81</b>	<b>74.177.965,81</b>
0.01.01	Sueldos para cargos fijos	69.928.581,00	4.249.384,81	74.177.965,81
<b>0.02</b>	<b><u>REMUNERACIONES EVENTUALES</u></b>	<b>2.550.771,92</b>	<b>-</b>	<b>2.550.771,92</b>
0.02.01	Tiempo extraordinario	1200.000,00	-	1.200.000,00
0.02.03	Disponibilidad laboral	2.550.771,92	-	2.550.771,92
<b>0.03</b>	<b><u>INCENTIVOS SALARIALES</u></b>	<b>6.037.530,10</b>	<b>314.115,70</b>	<b>6.351.645,80</b>
0.03.01	Retribución por años servidos	-	-	-
0.03.03	Decimotercer mes	6.037.530,10	314.115,70	6.351.645,80
<b>0.04</b>	<b><u>CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL</u></b>	<b>10.748.688,04</b>	<b>559.224,00</b>	<b>11.307.912,04</b>
0.04.01	Contribución Patronal al Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social	10.386.291,27	540.369,51	10.926.660,79
0.04.05	Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	362.396,76	18.854,48	381.251,25
<b>0.05</b>	<b><u>CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACIÓN</u></b>	<b>3.261.570,88</b>	<b>169.690,36</b>	<b>3.431.261,24</b>
0.05.02	Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	1.087.190,29	56.563,45	1.143.753,75
0.05.03	Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	2.174.380,59	113.126,90	2.287.507,49
<b>1</b>	<b><u>SERVICIOS</u></b>	<b>12.829.802,13</b>	<b>166.621,36</b>	<b>12.996.423,49</b>
<b>1.01</b>	<b><u>ALQUILERES</u></b>	<b>9.000.000,00</b>	<b>-</b>	<b>9.000.000,00</b>
1.01.01	Alquiler de edificios, locales y terrenos	9.000.000,00	-	9.000.000,00
<b>1.02</b>	<b><u>SERVICIOS BÁSICOS</u></b>	<b>1.200.000,00</b>	<b>156.000,00</b>	<b>1.356.000,00</b>
1.02.01	Servicio de agua y alcantarillado	600.000,00	-	600.000,00
1.02.02	Servicio de energía eléctrica	600.000,00	-	600.000,00
1.02.04	Servicio de telecomunicaciones	-	156.000,00	156.000,00
<b>1.06</b>	<b><u>SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES</u></b>	<b>2.629.802,13</b>	<b>10.621,36</b>	<b>2.640.423,49</b>
1.06.01	Seguros	2.629.802,13	10.621,36	2.640.423,49
<b>2</b>	<b><u>MATERIALES Y SUMINISTROS</u></b>	<b>19.822.000,00</b>	<b>360.000,00</b>	<b>20.182.000,00</b>

Continúa

Código	Cuentas	Montos		
		Operativo	Administrativo	Total
<b>2.01</b>	<b>PRODUCTOS QUÍMICOS Y CONEXOS</b>	<b>2.740.000,00</b>	<b>60.000,00</b>	<b>2.800.000,00</b>
2.01.01	Combustibles y lubricantes	2.740.000,00	-	2.740.000,00
2.01.04	Tintas, pinturas y diluyentes	-	60.000,00	60.000,00
<b>2.03</b>	<b>MATERIALES Y PRODUCTOS DE USO EN LA CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO</b>	<b>3.260.000,00</b>	<b>-</b>	<b>3.260.000,00</b>
2.03.01	Materiales y productos metálicos	600.000,00	-	600.000,00
2.03.02	Materiales y productos minerales y asfálticos	1.000.000,00	-	1.000.000,00
2.03.03	Madera y sus derivados	500.000,00	-	500.000,00
2.03.04	Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	1.000.000,00	-	1.000.000,00
2.03.06	Materiales y productos de plástico	160.000,00	-	160.000,00
<b>2.04</b>	<b>HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y ACCESORIOS</b>	<b>4.310.000,00</b>	<b>-</b>	<b>4.310.000,00</b>
2.04.01	Herramientas e instrumentos	2.310.000,00	-	2.310.000,00
2.04.02	Repuestos y accesorios	2.000.000,00	-	2.000.000,00
<b>2.99</b>	<b>ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSOS</b>	<b>9.512.000,00</b>	<b>300.000,00</b>	<b>9.812.000,00</b>
2.99.01	Útiles y materiales de oficina y cómputo	-	300.000,00	300.000,00
2.99.03	Productos de papel, cartón e impresos	100.000,00	-	100.000,00
2.99.04	Textiles y vestuario	1.131.000,00	-	1.131.000,00
2.99.05	Útiles y materiales de limpieza	5.400.000,00	-	5.400.000,00
2.99.06	Útiles y materiales de resguardo y seguridad	881.000,00	-	881.000,00
2.99.99	Otros útiles, materiales y suministros diversos	2.000.000,00	-	2.000.000,00
<b>9</b>	<b>DEPRECIACIONES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>9.01.01</b>	<b>Gastos por depreciación<sup>1</sup></b>	<b>3.262.500,00</b>	<b>272.500,00</b>	<b>3.535.000,00</b>

<sup>1</sup> No corresponde a una cuenta de gasto, sin embargo, se ajusta para el cálculo de tasas.

**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada.

Una de las ventajas de la propuesta radica en que se encuentra vinculada de forma automatizada al proceso de planificación presupuestaria de la Municipalidad. Según el cuadro anterior, todos los costos y gastos son clasificados a partir de la estructura que permita su comparación con el presupuesto que plantea el subproceso de servicios municipales para cada uno de los servicios: aseo de vías y mantenimiento de parques y obras de ornato.

Dado que la estructura de clasificación de costos y gastos del Ministerio de Hacienda, base para la presente propuesta, no incluye los costos por depreciación, sino que esta abarca únicamente la inversión inicial en bienes duraderos, se considera el ajuste al final de cuadro, al incluirse los gastos relacionados con estas partidas.

#### 4.6.3.7. Cálculo de los costos totales

Con base en los resultados previamente expuestos en el cuadro 4.7, se presenta el resultado final en cuanto a la estimación de los costos, la inclusión del 10 % adicional de la utilidad para el desarrollo, según lo determina el Código Municipal.

**Cuadro 4.9**  
**Propuesta consolidada del cálculo de costos**

DETALLE		MONTO
<b>COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS (DIRECTOS)</b>		<b>₡ 129.641.444,07</b>
<b>Personal</b>		<b>₡ 93.727.141,94</b>
	Salarios	69.928.581,00
	Cargas sociales	23.798.560,94
	Horas extras	1.200.000,00
<b>Servicios</b>		<b>₡ 12.829.802,13</b>
	(Alquileres, servicios básicos, de gestión y apoyo, mantenimiento y reparación)	12.829.802,13
<b>Suministros y materiales</b>		<b>₡ 19.822.000,00</b>
	(Combustibles, químicos, productos de limpieza, herramientas)	19.822.000,00
<b>Gastos por depreciación</b>		<b>₡ 3.262.500,00</b>
	(Vehículos, maquinaria)	3.262.500,00
<b>COSTOS Y GASTOS ADMINISTRATIVOS (INDIRECTOS)</b>		<b>₡ 6.091.536,23</b>
<b>Personal</b>		<b>₡ 5.292.414,87</b>
	Salarios	4.249.384,81
	Cargas sociales	1.043.030,06
	Horas extras	-
<b>Servicios</b>		<b>₡ 166.621,36</b>
	(Telefonía, otros servicios básicos)	166.621,36
<b>Suministros y materiales</b>		<b>₡ 360.000,00</b>
	(Materiales de oficina, computación, tintas de impresoras, entre otros)	360.000,00
<b>Gastos por depreciación</b>		<b>₡ 272.500,00</b>
	(Computadoras, aires acondicionados, entre otros)	272.500,00
<b>TOTAL DE COSTOS</b>		<b>₡ 135.732.980,30</b>
<b>UTILIDAD PARA EL DESARROLLO</b>		<b>₡ 13.573.298,03</b>
<b>MONTO POR RECUPERAR</b>		<b>₡ 149.306.278,33</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada

A partir de la herramienta se estructuran los costos y gastos administrativos, según corresponde, de tal forma que se eliminan las duplicidades, las inconsistencias de fórmulas y demás errores indicados en el capítulo 3, por lo que en el cuadro 4.7 se aprecia el resultado final.

El monto de costos totales del siguiente cuadro contiene el porcentaje de utilidad para el desarrollo establecido mediante el Código Municipal, el cual equivale a un 10 % de los costos efectivos, como se observa a continuación.

Considerando los montos detallados, el costo efectivo para la estimación de los costos en que se incurre en el 2018 es ₡ 135 732 980,3, o sea, un 89 % del costo calculado por la Municipalidad, ya que este alcanza los ₡ 152 045 953,92.

Al monto anterior se le suma el 10 % de la utilidad para el desarrollo, lo cual equivale a ₡ 13 573 298,03, dando como resultado final ₡ 149 306 278,33. De lo anterior se infiere que de forma aproximada la Municipalidad de Mora cobra ₡ 17,9 millones como sobreestimación de los costos vinculados con el servicio de aseo de vías y sitios públicos.

En el siguiente cuadro se señala el cálculo final de la tasa, basada en los costos totales de cada servicio y el valor de las propiedades del distrito en el cual se ofrece el servicio.

**Cuadro 4.10**  
**Tarifa del costo del servicio municipal**

<b>TASA</b>	<b>Monto por recuperar</b>	149.306.278,33	<b>0,047%</b>
	<b>Valor de las propiedades</b>	318.802.911.454,12	

**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada

De acuerdo la información anterior, a una propiedad cuyo valor sea de ₡ 100 millones, le corresponde desembolsar ₡ 47 000 por el servicio municipal de aseo de vías y sitios públicos; no obstante, para el mismo periodo y con base en la actual metodología utilizada por la Municipalidad, se propone un monto de ₡ 52 500 por una propiedad con el valor de los cien millones.

#### **4.7. Documentación del procedimiento para la determinación de tasas**

A continuación se muestran las responsabilidades, áreas involucradas y principales actividades que se proponen a las autoridades municipales para la estandarización del proceso.

##### **4.7.1. Responsabilidades**

**Administración Tributaria:** elaborar de manera integral el estudio de estimación de los costos y la definición de las tasas.

**Dirección Financiera:** proveer de forma actualizada información sobre los costos del recurso humano de las unidades correspondientes, información presupuestaria y valor en libro de los bienes duraderos requeridos para la prestación del servicio.

**Unidad de Servicios Municipales:** determinar la cantidad de insumos, materiales o suministros requeridos para la adecuada prestación de los servicios.

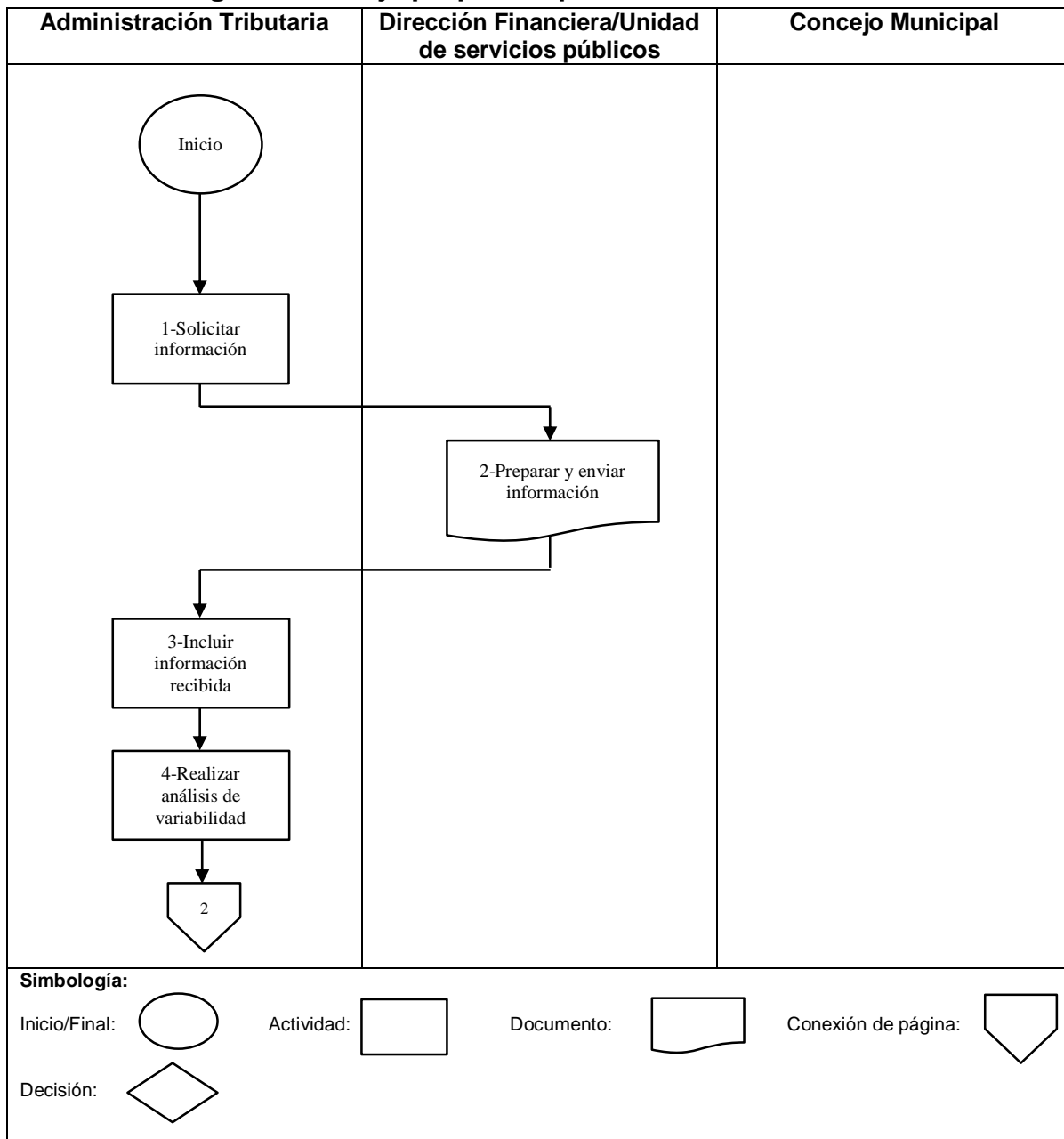
**Concejo Municipal:** revisar, aprobar o improbar el informe elaborado por Administración Tributaria, para la estimación de las tasas.

##### **4.7.2. Diagrama de flujo**

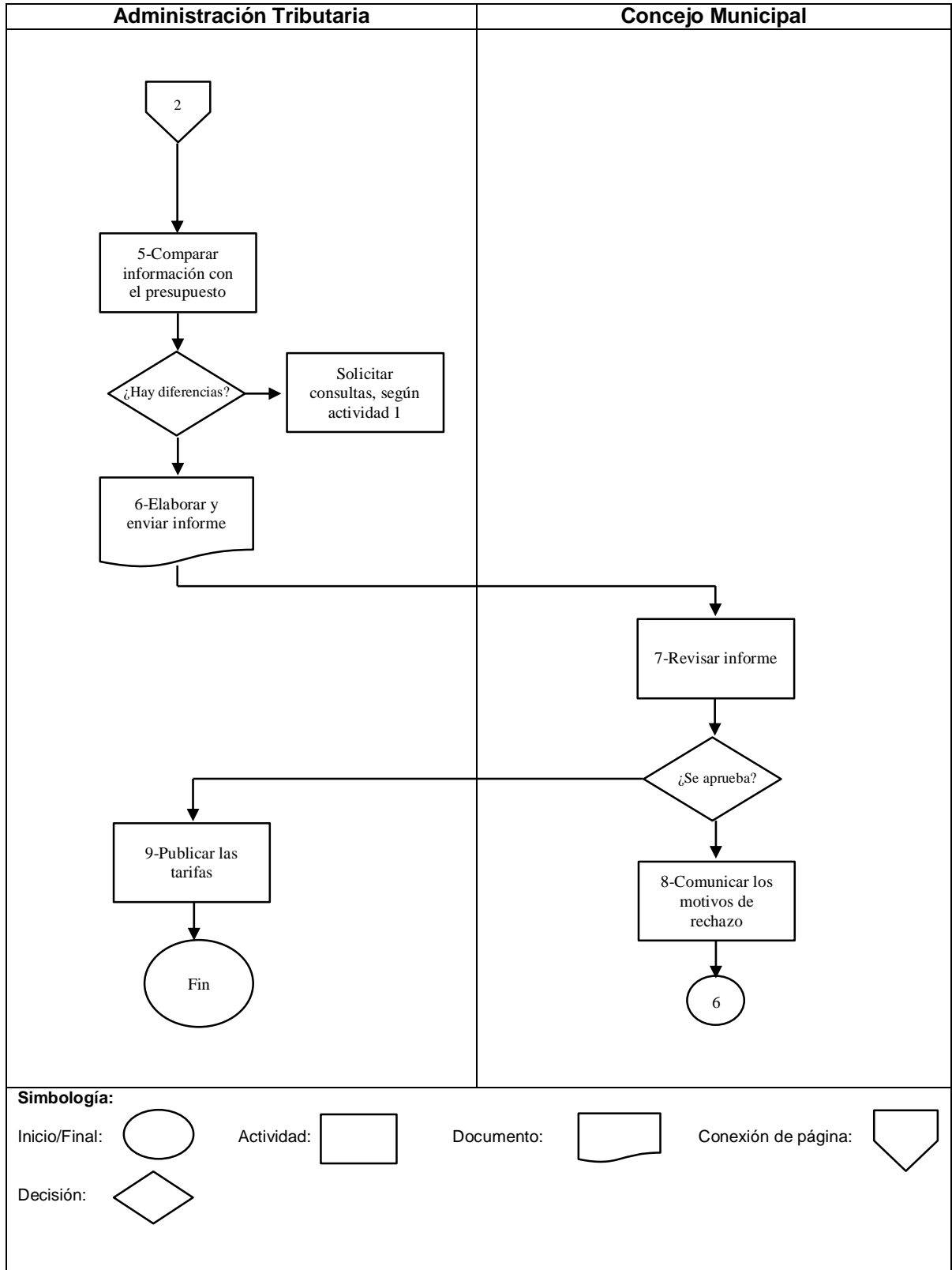
El procedimiento que se propone a las autoridades municipales para la estandarización de las actividades, la definición de responsabilidad y determinación de plazos, se presenta en el siguiente cuadro.

Con el fin de representar de forma gráfica y simplificada las actividades y los responsables de ejecutar cada una de las tareas, se muestra a continuación el diagrama de flujo del procedimiento propuesto.

**Ilustración 4.2**  
**Diagrama de flujo propuesto para la definición de tasas**



*Continúa*



**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada

A partir del diagrama de flujo presentado en la ilustración anterior, se define la secuencia de actividades, cuyo objetivo busca estandarizar el proceso de estimación de costos y la definición de las tasas.

Secuencia o actividad 1: solicitar a más tardar el 5° día hábil de noviembre, la información base a las unidades: Dirección Financiera (costos del personal y servicios no personales, valor en libro de bienes duraderos), Unidad de Servicios Públicos (costo y requerimiento de materiales y suministros). Responsable: Administración Tributaria.

Secuencia o actividad 2: la Dirección Financiera y la Unidad de Servicios Públicos preparan y envían la información a Administración Tributaria, a más tardar 10 días hábiles posteriores a la solicitud. Responsable: Dirección Financiera y Unidad de Servicios Públicos.

Secuencia o actividad 3: incluir la información recibida, por parte de las unidades, en la herramienta base para la determinación de tasas. Responsable: Administración Tributaria.

Secuencia o actividad 4: realizar un análisis de variabilidad de los costos y en caso de encontrar alguna inconsistencia, se les notifica a las unidades correspondientes, según la información solicitada en el punto 1. Responsable: Administración Tributaria.

Secuencia o actividad 5: comparar la información recibida en el punto 2 con el presupuesto aprobado, para detectar inconsistencias. Responsable: Administración Tributaria.

Secuencia o actividad 6: elaborar el informe con los datos correspondientes a los costos y la determinación de las tasas para cada uno de los servicios. Responsable: Administración Tributaria.

Secuencia o actividad 7: revisar el informe elaborado por Administración Tributaria, con el fin de someter a votación su aprobación o rechazo. Responsable: Concejo Municipal.

Secuencia o actividad 8: comunicar los motivos por los cuales se rechaza el informe y revisar la información con base en el acta del Concejo Municipal. Responsable: Concejo Municipal.

Secuencia o actividad 9: publicar las tasas aprobadas en *La Gaceta*. Responsable: Administración Tributaria.

Como se observa en el diagrama de flujo y en los párrafos anteriores, se encuentran claramente definidas las actividades que se deben ejecutar con el propósito de definir las tasas. Además, como beneficio se establecen las responsabilidades de cada una de las áreas involucradas en el procedimiento.

Además se determinan los plazos en los cuales las diversas dependencias deben cumplir ya sea con el suministro de la información o con la elaboración o comunicación de los informes o reportes.

#### **4.8. Proyección de costos**

En el cuadro 4.11 se visualiza la proyección en cuanto al crecimiento de los costos asociados al servicio de aseo de vías y sitios públicos. Entre los principales supuestos utilizados para la proyección, destaca un aumento interanual de 3.20 % en los salarios del personal, considerando el aumento por inflación y otros rubros o beneficios como las anualidades.

Además, con base en la información histórica, se toma en cuenta un aumento interanual del 4.8 % en los costos relacionados con servicios de mantenimiento y aquellos que no corresponden a mano de obra; este mismo porcentaje es base interanual para el crecimiento de los costos y gastos por materiales y suministros.

**Cuadro 4.11**  
**Proyección de los costos relacionados al servicio municipal**  
(montos en miles)

DETALLE	2018	2019	2020	2021	2022
<b>COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS (DIRECTOS)</b>	<b>₡ 129.641</b>	<b>₡ 134.926</b>	<b>₡ 140.467</b>	<b>₡ 146.278</b>	<b>₡ 152.375</b>
<b>Personal</b>	<b>93.727</b>	<b>96.726</b>	<b>99.822</b>	<b>103.016</b>	<b>106.312</b>
Salarios	69.929	72.166	74.476	76.859	79.318
Cargas sociales	23.799	24.560	25.346	26.157	26.994
Horas extras	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
<b>Servicios</b>	<b>12.830</b>	<b>13.728</b>	<b>14.689</b>	<b>15.717</b>	<b>16.817</b>
(Alquileres, servicios básicos, de gestión y apoyo)	12.830	13.728	14.689	15.717	16.817
<b>Suministros y materiales</b>	<b>19.822</b>	<b>21.210</b>	<b>22.694</b>	<b>24.283</b>	<b>25.983</b>
(Combustibles, químicos, productos de limpieza, herramientas)	19.822	21.210	22.694	24.283	25.983
<b>Gastos por depreciación</b>	<b>3.263</b>	<b>3.263</b>	<b>3.263</b>	<b>3.263</b>	<b>3.263</b>
(Vehículos, maquinaria)	3.263	3.263	3.263	3.263	3.263
<b>COSTOS Y GASTOS ADMINISTRATIVOS (INDIRECTOS)</b>	<b>₡ 6.092</b>	<b>₡ 6.372</b>	<b>₡ 6.666</b>	<b>₡ 6.974</b>	<b>₡ 7.297</b>
<b>Personal</b>	<b>5.292</b>	<b>5.546</b>	<b>5.813</b>	<b>6.092</b>	<b>6.384</b>
Salarios	4.249	4.453	4.667	4.891	5.126
Cargas sociales	1.043	1.093	1.146	1.201	1.258
<b>Servicios</b>	<b>167</b>	<b>175</b>	<b>184</b>	<b>193</b>	<b>203</b>
(Telefonía, otros servicios básicos).	167	175	184	193	203
<b>Suministros y materiales</b>	<b>360</b>	<b>378</b>	<b>397</b>	<b>417</b>	<b>438</b>
(Materiales de oficina, computación, tintas de impresoras, entre otros)	360	378	397	417	438
<b>Gastos por depreciación</b>	<b>273</b>	<b>273</b>	<b>273</b>	<b>273</b>	<b>273</b>
(Computadoras, aires acondicionados, entre otros)	273	273	273	273	273
<b>TOTAL DE COSTOS</b>	<b>₡ 135.733</b>	<b>₡ 141.298</b>	<b>₡ 147.133</b>	<b>₡ 153.252</b>	<b>₡ 159.672</b>
<b>UTILIDAD PARA EL DESARROLLO</b>	<b>₡ 13.573</b>	<b>₡ 14.130</b>	<b>₡ 14.713</b>	<b>₡ 15.325</b>	<b>₡ 15.967</b>
<b>MONTO A RECUPERAR</b>	<b>₡ 149.306</b>	<b>₡ 155.428</b>	<b>₡ 161.846</b>	<b>₡ 168.577</b>	<b>₡ 175.639</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la investigación realizada

Asimismo, se considera una depreciación constante, al no visualizarse inversiones importantes en bienes duraderos. Si bien es cierto, se plantea la ampliación del servicio a otras zonas, según lo descrito en el capítulo 3, no se visualiza que en un futuro plazo exista la aprobación de esta iniciativa, porque la mayoría de los regidores y síndicos creen que esta situación puede generar un aumento en las tasas que hoy se cobran.

Con respecto a la proyección de los costos, se aprecia en el cuadro anterior que para el 2022 se proyecta un monto de ₡ 175 639 000, lo cual equivale a un incremento en un quinquenio de aproximadamente ₡ 26 332 000, lo cual corresponde a un aumento relativo del 18 %, tomando como base el cálculo del 2018.

Por consiguiente, debido a que no se espera que la estructura de los costos varíe con el paso del tiempo, la mayor proporción de ellos sigue destinada al pago de salarios de los funcionarios que prestan el servicio, por lo tanto, y con base en los escenarios proyectados, las autoridades municipales pueden tomar decisiones relacionadas con estudios que analicen el impacto de una eventual aprobación de la ampliación del servicio, pues con ello se pueden diluir los costos si se aprovecha en mayor medida el capital humano que posee la Municipalidad.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Con base en el análisis de la información y los resultados de la investigación, a continuación se brindan las principales conclusiones y recomendaciones.

#### **5.1. Conclusiones**

La relevancia del régimen municipal permea los diversos niveles del ordenamiento jurídico costarricense, dado que la Constitución Política contiene un apartado que define las principales características y el funcionamiento de los Gobiernos locales, lo cual les otorga un rango de constitucionalidad a estas instituciones en cuanto a su existencia y funcionamiento.

Además de lo establecido en materia constitucional, por medio del Código Municipal y las normas complementarias, se les proporcionan mecanismos fundamentales a las municipalidades para la ejecución de políticas locales que procuren el desarrollo socioeconómico. Entre ellos se encuentra el rol que se estipula en la prestación de servicios públicos como recolección de residuos, limpieza de vías y sitios públicos, mantenimiento de parques y obras de ornato, servicio de policía municipal, entre otros.

Durante el presente siglo se realizan esfuerzos por dotar de mayores herramientas a las municipalidades para que puedan cumplir con sus objetivos. Uno de estos es el traslado de competencias del Poder Ejecutivo al régimen municipal, mediante la reforma parcial del artículo 170 del texto constitucional, por la Ley 8106 del 3 de junio del 2001; sin embargo, no se materializa de forma integral.

A pesar del papel que se les da a los Gobiernos locales para la identificación y satisfacción de las necesidades en su ámbito de competencia, existen diversos estudios e indicadores que cuestionan el impacto, eficiencia y eficacia de estas instituciones, entre ellos los elaborados por la Contraloría

General de la República y el Observatorio del Desarrollo de la Universidad de Costa Rica.

Sobre el particular, y en relación con la evaluación hecha acerca de la gestión de la Municipalidad de Mora, en el Índice de Gestión Institucional (IGI) de la Contraloría General de la República, el resultado logrado en los últimos cuatro años (2012-2016) es superior a la calificación del promedio; no obstante, durante el último año hay un descenso en el indicador, lo cual representa un reto para la institución enfocado no solo en recuperar el mejor nivel histórico, sino en plantear los esfuerzos necesarios para superar la nota obtenida.

La Municipalidad de Mora es superior al promedio, pero la mayor calificación de los últimos cuatro años la obtiene en 2012, con un resultado de 77.55 de 100 puntos posibles y durante los dos periodos posteriores, la nota disminuye. En el último resultado se recupera hasta ubicarse en 76.12, lo cual plantea un reto para alcanzar y superar el resultado obtenido en el 2012.

Entre las principales oportunidades de mejora que se identifican a partir de estos estudios, destacan:

- No se cuenta con un plan de ordenamiento territorial (planes reguladores) para la totalidad del territorio bajo su jurisdicción.
- El servicio de recolección de residuos es deficitario.
- El servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.
- Un 9.70 % de los recursos morosos por su antigüedad, puede estar en eventual riesgo de prescripción.
- Un total de 142.30 kilómetros de la red vial cantonal se encuentra en regular, mal o muy mal estado.
- Los ingresos por el servicio de parques y obras de ornato sobrepasan en un 19.42 % el total de sus costos.

Se observa que de las seis oportunidades de mejora, tres de ellas están directamente relacionadas con los servicios públicos: recolección de residuos,

aseo de vías y mantenimiento de parques. Además, el enfoque no es solo generar observaciones cuando el servicio es deficitario, sino que también se cuestiona cuando los ingresos sobrepasan el costo real de los recursos, ya que el Código Municipal, en su artículo 74, determina que la Municipalidad define la tasa que cobra a los usuarios considerando el costo efectivo invertido para brindar el servicio más un 10 % de utilidad para su desarrollo (Ley 7794, 1998).

En relación con los servicios públicos: aseo de vías y sitios públicos, y mantenimiento de parques y obras de ornato, y según las observaciones de la Contraloría General de la República, se analizan las generalidades de estos servicios, por lo que resalta:

- En cuanto al uso del recurso humano, la Municipalidad de Mora tiene una productividad menor que la de instituciones homólogas, porque los kilómetros que un funcionario de Mora limpia por día (1,2) representan el 60 % de la capacidad de un obrero de la Municipalidad de San José.

Al respecto, existen diversos elementos que pueden influir en el resultado, por ejemplo, el cantón de Mora tiene un alto porcentaje de zona rural, también afectan las pendientes, el estado de las calles y las cunetas; pero hay un contraste al considerar que el cantón de San José tiene una mayor densidad poblacional, un alto porcentaje de zonas comerciales, entre otros, lo cual puede significar un requerimiento mayor de tiempo para ejecutar las labores de aseo, por lo que se necesita un estudio integral para definir las oportunidades de mejora.

- Actualmente se brindan los servicios de aseo de vías y mantenimiento de parques a barrios que se encuentran fuera de la zona central del distrito Colón; no obstante, estas propiedades no son incluidas en la base para definir la tasa que cobra la Municipalidad a los usuarios, por lo que la proporción del costo destinada a estas áreas recae sobre los usuarios del distrito central. En el 2016 hay un esfuerzo para incluir estas zonas y ampliar el servicio, pero la propuesta es rechazada por parte autoridades municipales.

En cuanto al resultado del análisis efectuado a la metodología de cálculo, utilizada para definir las tasas que se cobran a los usuarios en los años 2016, 2017, y la que se pone a cobro para el 2018, destacan las siguientes observaciones y oportunidades de mejora:

- Se presentan errores en los cálculos y usos de hojas de Excel, así en el documento del 2016 se observa que las fórmulas están mal relacionadas, lo cual origina variabilidades importantes al considerar las diferencias de costos entre años. Por ejemplo, en los montos por salarios ocurren cambios que no son explicados por variaciones en la inflación, la cual se encuentra indexada en al menos los cambios que se generan en el Índice de Precios al Consumidor; además, no hay ajustes en categorías ni en los pluses salariales de los funcionarios que participan en los servicios, que puedan explicar de forma razonable dicha situación.
- Igualmente, sucede una omisión en la inclusión de costos como las cargas sociales. Esto implica que al realizar un análisis horizontal de los costos y con ello determinar su variabilidad, destaque un aumento del 96.72 % en salarios del 2016 al 2017; pero no es un crecimiento real del costo pues el monto de 2016 es subestimado al no incluir las cargas sociales y solo abarcar la estimación de salarios para el primer semestre.
- En el rubro de maquinaria y equipo, llaman la atención los incrementos interanuales del 972 %; pero esto se debe a una errónea conceptualización e inclusión de los costos asociados a los bienes duraderos. Por ejemplo, cada año se toma en cuenta el costo total de vehículos, maquinarias y equipos, sin que estos tengan que reponerse de manera anual, es decir, no existe un gasto efectivo. Al respecto, debe incluirse únicamente el monto correspondiente a la depreciación anual, para cada uno de estos bienes, y solo se debe considerar el monto total de un bien si este tiene una reposición con una frecuencia anual.

- Otra de las oportunidades de mejora identificadas es que diversos costos relacionados con insumos están duplicados al no haber una estandarización en los procedimientos, rubros y demás elementos que se toman en cuenta para la estimación de los gastos.
- Además, se determina la inclusión en todos los años de costos que no son recurrentes; por ejemplo: actividades protocolarias, capacitaciones, publicidad, entre otros.

En general, sobre las consideraciones técnicas de los cálculos, se establecen diversas debilidades que provocan un déficit o sobreestimación de los costos, lo cual es un incumplimiento de la legislación vigente, porque la Municipalidad al ser un ente del sector público, se rige bajo el principio de legalidad, por lo que puede hacer únicamente lo que la legislación le permite.

De igual modo, según el capítulo 3, a diferencia de otras municipalidades, la Municipalidad de Mora mantiene un cálculo con mayor progresividad al realizado por las instituciones homologas. Lo anterior se sustenta en que esta toma como base del cálculo, el valor de las propiedades a las que se les brinda el servicio, y no el metro lineal de frente, tal y como lo hace la Municipalidad de San José o la Municipalidad de Acosta.

Asimismo, a pesar de ser un ente cuyo máximo órgano es de carácter político, se debe tener claridad sobre la relevancia de brindar de forma adecuada los servicios que requiere la población del cantón, lo cual implica contar con una metodología clara, estandarizada y que apoye de manera técnica el cálculo de los costos y la definición de las tasas o precios que se les cobra a los usuarios, independientemente de que ello implique un aumento en el cobro.

Con base en lo anterior, la metodología propuesta en el presente estudio solventa la mayoría de inconsistencias técnicas identificadas al momento de estimar los costos, estandarizar los costos, automatizar los cálculos y definir los parámetros para llevar a cabo un análisis de variabilidad de costos de forma interanual.

## **5.2. Recomendaciones**

A partir de los resultados derivados de la investigación, se proponen las siguientes recomendaciones para las autoridades del ente municipal:

Debido a la relevancia y el rol que juega la Municipalidad de Mora como uno de los motores para impulsar el desarrollo económico y social de la población del cantón, es fundamental que se siga promoviendo la mejora en los diversos servicios que proporciona la institución, lo cual implique mejoras visibles en los distintos indicadores y estudios anuales que efectúen diferentes entes de fiscalización y supervisión, así como los órganos observadores de la sociedad civil.

### **Estudiar la productividad del personal**

En materia del uso del recurso humano, se recomienda a las autoridades municipales determinar el nivel de productividad del personal por medio de un estudio integral, lo cual es un insumo para eventuales decisiones vinculadas con la ampliación de los servicios a otras comunidades. Este resultado no debe ser analizado de modo individual puesto que no generaría valor agregado, sino que debe compararse con municipalidades que, en gran medida, tengan condiciones o características geográficas similares al cantón de Mora, con el fin de establecer el nivel de productividad que sus funcionarios tienen con respecto al sector.

### **Analizar la ampliación de los servicios**

En relación con la recomendación anterior, las autoridades municipales deben considerar la ampliación del servicio a las comunidades como Tabarcia y Guayabo, al identificarse una necesidad importante por parte de los habitantes de dichas comunidades, además de la inclusión de estas propiedades en la base de la fórmula para la determinación de las tasas.

## **Mejorar en la estimación de costos y determinación de las tasas**

Respecto a las principales oportunidades de mejora indicadas en el contenido del presente trabajo de investigación, y resumidas en las conclusiones, se recomienda a las autoridades municipales el uso de la metodología y herramienta propuesta a partir de este trabajo, ya que entre otras cosas, con ella se aporta:

- Estandarización en los costos, lo cual permite evitar la duplicidad.
- Análisis de variabilidad, lo cual ayuda a identificar rubros que sobrepasen un porcentaje razonablemente definido, y que en un futuro puede ser variado, dependiendo de la naturaleza del costo, o bien, según el criterio experto de los funcionarios municipales.
- Automatización de los cálculos, lo cual implica que con base en la información obtenida de las diversas áreas relacionadas con salarios, costo de insumos y materiales, depreciaciones, entre otros, se copia la información y automáticamente se producen las alertas de variabilidad, y el cálculo de los costos para la generación de las tasas a cobrar por los servicios.
- Dada la vinculación que se propone con la estructura del presupuesto, se realiza una comparación no solo de carácter histórico entre las dependencias que proveen la información, sino que es posible analizar los costos indicados con el presupuesto presentado a la Contraloría General de la República.

## **Promover la confiabilidad de la información**

Para que la herramienta contribuya como mecanismo que facilita la estimación óptima de los costos y la definición de las tasas, es necesario que se cuente con insumos razonables, es decir, los datos que los proveedores proporcionan deben ser veraces, de lo contrario la herramienta automatiza el error generado en la fuente de información.

Por lo anterior, se debe hacer conciencia sobre la importancia que tiene el proceso para la adecuada estimación y definición de las tasas, ya que con ello se cuenta con una mejor estimación de los costos totales; se contribuye al desarrollo de los servicios municipales, lo cual beneficia a la población del cantón; se evitan llamados de atención y se crean planes de acción solicitados por entes de fiscalización y supervisión, como la Contraloría General de la República o las auditorías internas.

### **Promover la objetividad y apoyar el criterio técnico de la definición de los costos y tasas**

Se recomienda a las autoridades municipales que independientemente del resultado en la determinación de las tasas, ya sea que se incremente de forma significativa o disminuya el cobro al usuario, se someta a votación del Concejo Municipal, de acuerdo a los costos calculados mediante la metodología, porque en gran medida se estima el costo efectivo del servicio. Lo anterior en función de cumplir con lo estipulado en el artículo 74 de la Ley 7794 Código Municipal, y en observancia del principio de legalidad que rige a las instituciones del sector público.

Esto ayuda no solo a realizar un cobro con una metodología que técnicamente calcula el costo de los servicios, sino que evita que la Municipalidad asuma posiciones deficitarias para solventar los faltantes y con ello evitar el uso de recurso cuyo destino se encuentra específicamente asignado a otros servicios.

Cabe destacar la estrategia de cobro por parte de la Municipalidad, la cual da resultados importantes, por lo que se recomienda a las autoridades a seguir con el compromiso de llevar a cabo un cobro oportuno y completo de los ingresos requeridos para la prestación de los servicios analizados.

### **Actualizar el valor de las propiedades**

Según se expuso, la Municipalidad de Mora busca un criterio de progresividad, al respecto aprueba las tasas usando como denominador el valor de las propiedades de las zonas a las cuales les brinda el servicio, por lo tanto, el valor de las tasas puede disminuir a medida que esta información se encuentre actualizada o provocar que los incrementos no sean tan significativos para los usuarios.

En síntesis, se espera que a partir de la propuesta del presente trabajo y las recomendaciones adicionales plasmadas en este apartado, la Municipalidad de Mora pueda determinar de forma eficaz y eficiente las tarifas que les cobra a los usuarios, y que esto implique la disponibilidad de recursos para proporcionar de manera adecuada los servicios municipales, en procura del beneficio de la población del cantón.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- Castillo Tufiño, J. (2014). *Parámetros de costos: diseño y aplicación*. México: Editorial Limusa.
- Pindyck, R. y Rubinfeld D. (2009). *Microeconomía*, (7° ed.). Madrid, España: Pearson Educación.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2011). *Atlas del desarrollo humano cantonal de Costa Rica 2011*. San José, Costa Rica: Autor.
- Programa Estado de la Nación. (2013) *Indicadores cantonales*. San José, Costa Rica: Autor.
- Ramírez Padilla, D. (2008). *Contabilidad administrativa*, (8° ed.). México: McGraw Hill.
- Ross, S., Westerfield, R. y Jordan B. (2010). *Fundamento de finanzas corporativas*. México: McGraw Hill.
- Sáenz Aguilar, O. (2016). *Costos gerenciales: contabilidad administrativa o de gestión*. Costa Rica: EUNED.

### Revistas

- Barrios, S. (2008). Desarrollo del Estado y la conformación de la Administración Pública en Costa Rica de 1823 a 1917. *Diálogos*, 11(1), 20-80.
- Jinesta Lobo, E. (2014). Administración pública municipal (Costa Rica). *Revista de Ciencias Jurídicas*, (135), 123-174.

Observatorio el Desarrollo. (2017). *Índice de Competitividad Cantonal (ICC)*. Universidad de Costa Rica: Autor.

Quirós, B., Acuna, A. y Álvarez, C. (2007). Los servicios públicos de salud y seguridad en manos del régimen municipal. *Ciencias Económicas*, (1).

## **Tesis**

Antúnez Oliva, M. (2014). *Diseño de un modelo de evaluación de la gestión financiera para la empresa Rosmali S.A., como herramienta para analizar los usos de los recursos y administrar los costos operacionales de la empresa*. (Práctica dirigida de graduación para optar por el grado de maestría). Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Araya Robles, C., Barahona Gómez, M., Centeno Lizano, D. y Zúñiga Pérez, L. (2014). *Propuesta de un sistema de costeo estimado basado en actividades para la Unidad de Infraestructura Deportiva de la Oficina de Bienestar y Salud de la Universidad de Costa Rica*. (Práctica dirigida de graduación para optar por el grado de maestría). Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Argüello González, J. (1994). *Diagnóstico sobre la gestión de los servicios públicos municipales en el Área Metropolitana de San José: estudio de caso, recolección y transporte para la disposición final de los desechos sólidos en las municipalidades de Desamparados, Goicoechea y Santa Ana*. (Seminario de graduación licenciatura en Administración Pública). Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Artavia Gómez, J., Campos Luna, H., Herrera Vargas, N., Vargas Obando, D. y Vargas Valverde, M. (2012). *Propuesta de un sistema de costeo por productos para la Contraloría General de la República*. (Seminario de

graduación licenciatura en Contaduría Pública). Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Chavarría Castro, V., Gutiérrez Castro, D., Salas Villalobos, I. y Solano Salazar, A. (2017). *Propuesta de modelo de acumulación de costos que facilite la toma de decisiones gerenciales y operativas en la empresa Agroexport S.A. cultivadora de piña en San Carlos*. (Práctica dirigida de graduación para optar por el grado de maestría). Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Zamora Soto, P. (2012). *Estudio de actualización de tasas para los servicios públicos de la Municipalidad de Pococí*. (Práctica dirigida de graduación para optar por el grado de maestría). Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

### **Documentos de internet**

Contraloría General de la República. (2016). *Informe DFOE-DL-IF-00003-2016 Informe de auditoría de carácter especial acerca de la fijación de tasas en el servicio de recolección y disposición final de residuos ordinarios en las municipalidades de Corredores, Mora, Parrita, Siquirres y Tibás*. Recuperado el 4 de octubre de 2017, de:[https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs\\_cgr/2016/SIGYD\\_D\\_2016013737.pdf](https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs_cgr/2016/SIGYD_D_2016013737.pdf)

Contraloría General de la República. (2017). *Índice de Gestión Municipal 2016*. Recuperado el 14 de octubre, de:[https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/rev\\_dig/inf\\_opinion/2016/igm2016.pdf](https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/rev_dig/inf_opinion/2016/igm2016.pdf)

Escuela de Estadística de la Universidad de Costa Rica. (2015). *Encuesta Actualidades 2015*. Recuperado de:

<http://www.estadistica.ucr.ac.cr/contenido/noticias/ESTADISTICA%20ENCUESTA%20ACTUALIDADES%202015.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2011). *Estimaciones y proyecciones de población*. Recuperado el 20 de noviembre del 2017, de: <http://www.inec.go.cr/poblacion/estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion>

Municipalidad de Mora. (2016). *Nuestro cantón*. Recuperado el 4 de octubre, de: <http://www.visitemora.com/visitemora/gobierno-local2/nuestro-canton>

Municipalidad de Mora. (2016). *Plan Estratégico Municipal*. Recuperado el 29 de octubre de 2017, de: <http://www.visitemora.com/visitemora/gobierno-local/actas-municipales/actas-2015/junio-2/164-sesion-extraordinaria-n-12-2015/file>

Ramió, C. (1993). *Teoría de la organización y Administración Pública*. Recuperado el 4 de octubre de 2017, de: <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2012/08/u1-carles-ramio-teoria-de-la-organizacion.pdf>

### **Leyes directrices y reglamentos**

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (9 de febrero de 1971). Ley de Organización del Instituto de Fomento y Asesoría Municipal IFAM. (Ley 4716, 1971). Publicada en La Colección de Leyes y Decretos de 1971.

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2 de mayo de 1978). Ley General de la Administración Pública. (Ley 6227, 1978). Publicada en la Colección de Leyes y Decretos de 1978.

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (17 de noviembre de 1992). Ley de la Defensoría de los Habitantes de la República. (Ley 7319, 1992). Publicada en La Gaceta 237 del 10 de diciembre de 1992).

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (17 de mayo de 1995). Ley de Contratación Administrativa. (Ley 7494, 1995). Publicada en La Gaceta 110 del 08 de junio de 1995).

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (30 de abril de 1998). Código Municipal. (Ley 7794, 1998). La Gaceta 94 del 18 de mayo de 1998.

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (18 de setiembre de 2001). Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos. (Ley 8131, 2001). La Gaceta 198 del 16 de octubre de 2001.

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (31 de julio de 2002). Ley General de Control Interno. (Ley 8292, 2002). Publicada en La Gaceta 169 del 4 de setiembre de 2002.

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (28 de abril de 2010). Ley General de transferencia de competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades. (Ley 8801, 2010). Publicada en La Gaceta 85 del 4 de mayo de 2010.

Asamblea Nacional Constituyente. (1949). Constitución Política de Costa Rica.

Sala Constitucional de Costa Rica. (2010). Sentencia 2535-10.

Sala Constitucional de Costa Rica. (2010). Sentencia 2538-10.

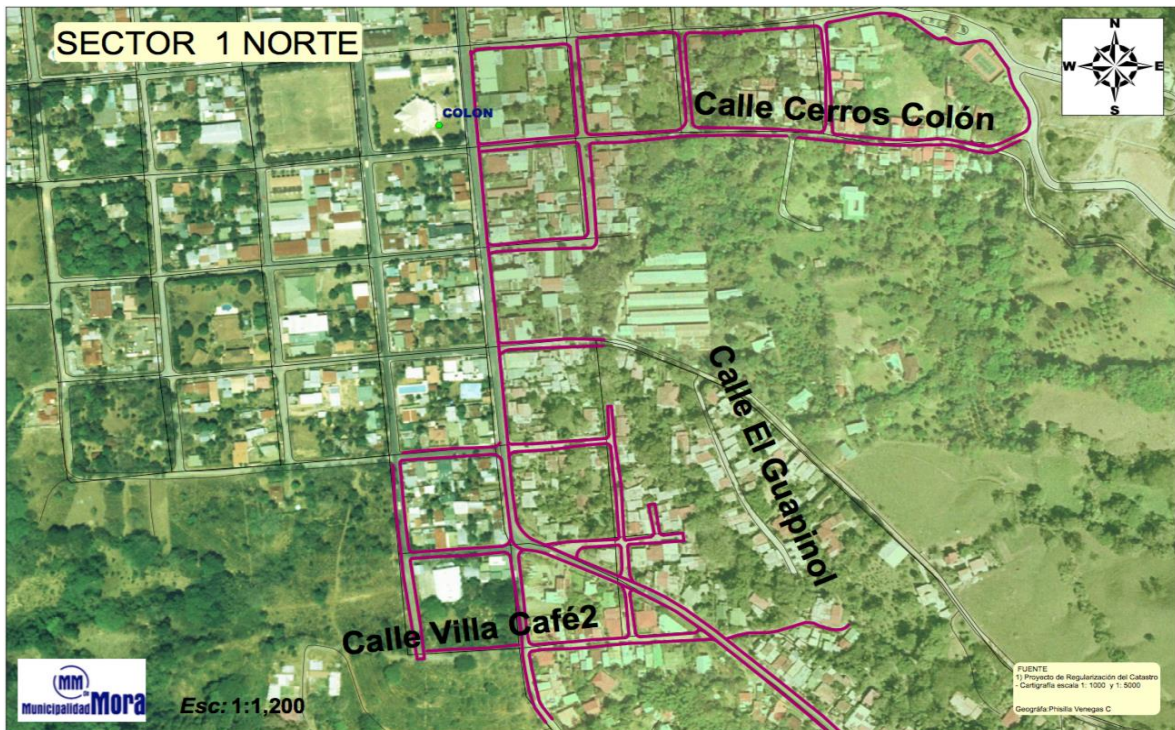
Sala Constitucional de Costa Rica. (2004). Sentencia 7532-04.

Sala Constitucional de Costa Rica. (2007). Sentencia 11172-07.

## ANEXOS

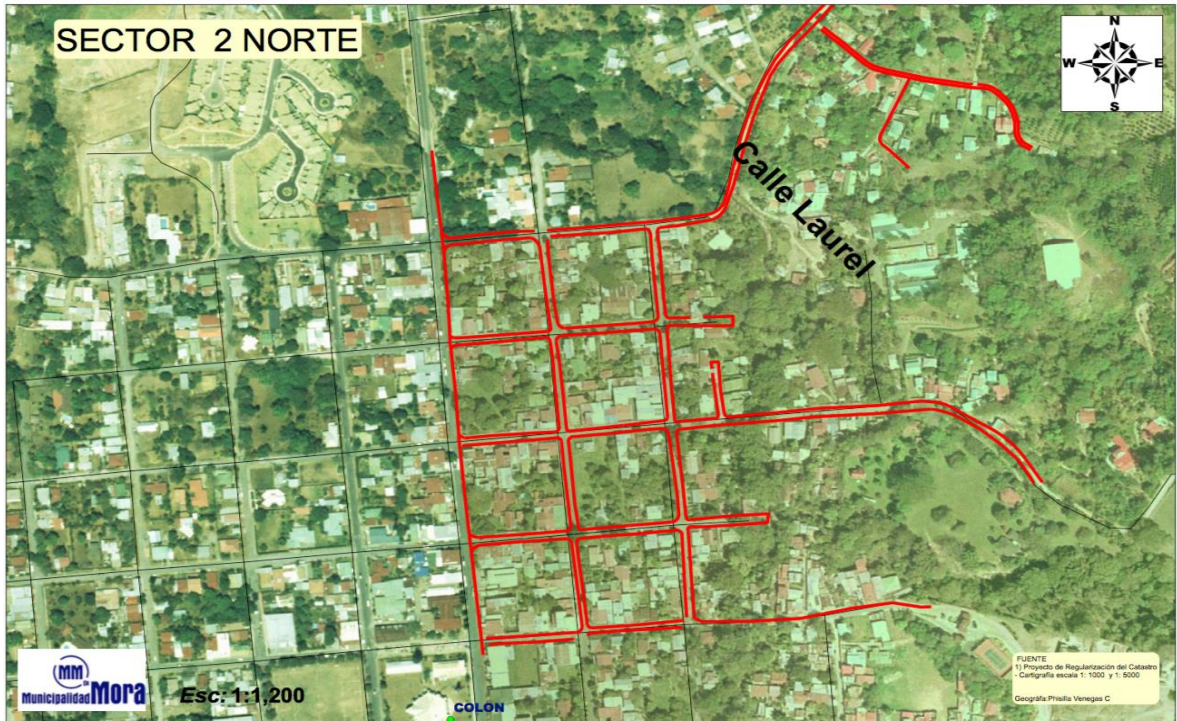
### Anexo 1

Rutas del sector 1 del servicio de aseo de vías y sitios públicos de la Municipalidad de Mora



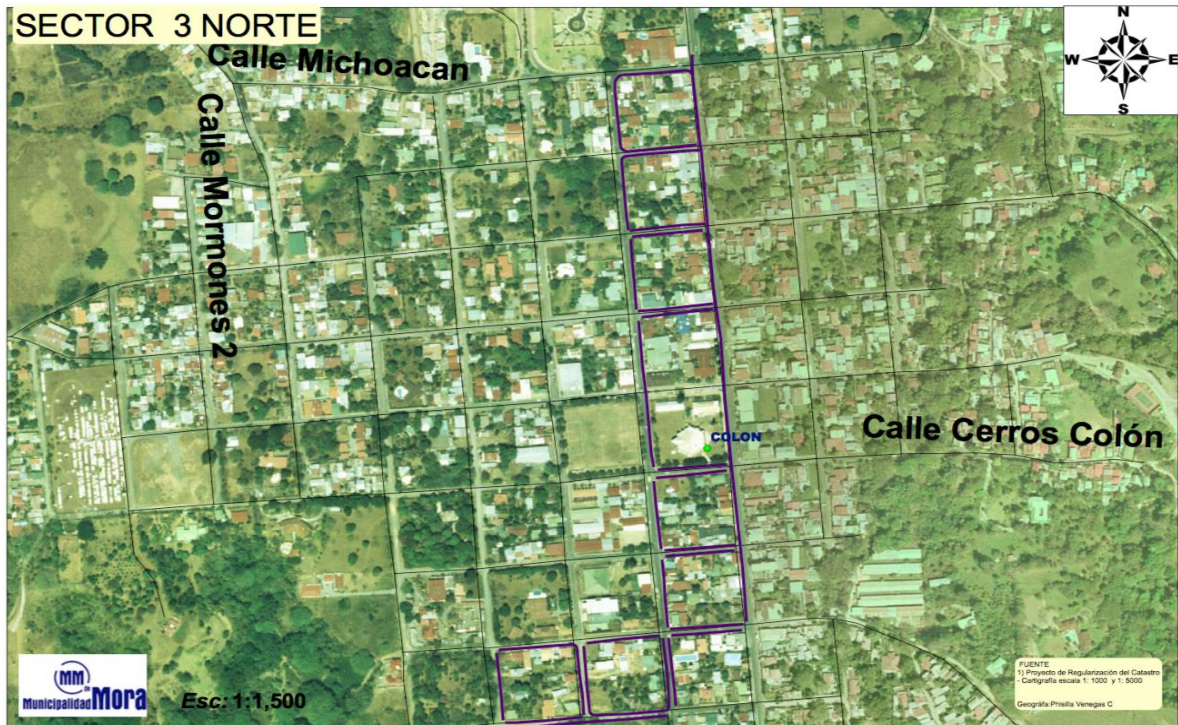
## Anexo 2

Rutas del sector 2 del servicio de aseo de vías y sitios públicos de la Municipalidad de Mora



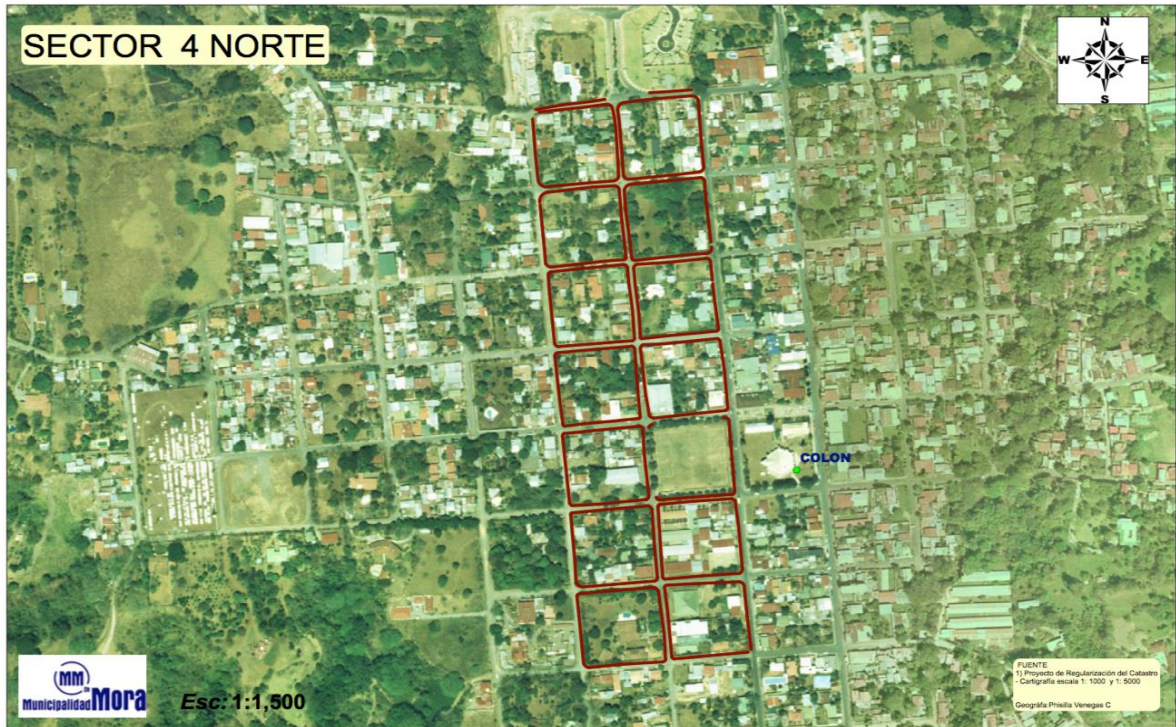
### Anexo 3

Rutas del sector 3 del servicio de aseo de vías y sitios públicos de la Municipalidad de Mora



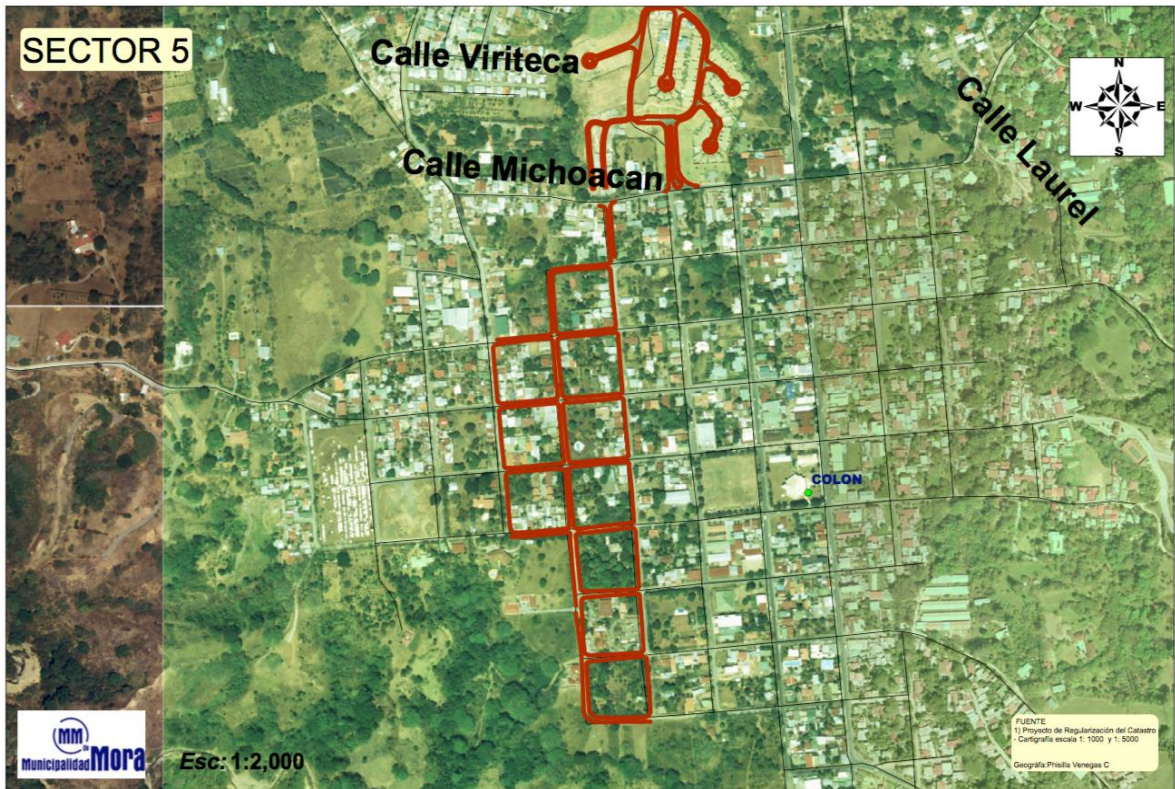
### Anexo 4

Rutas del sector 4 del servicio de aseo de vías y sitios públicos de la Municipalidad de Mora



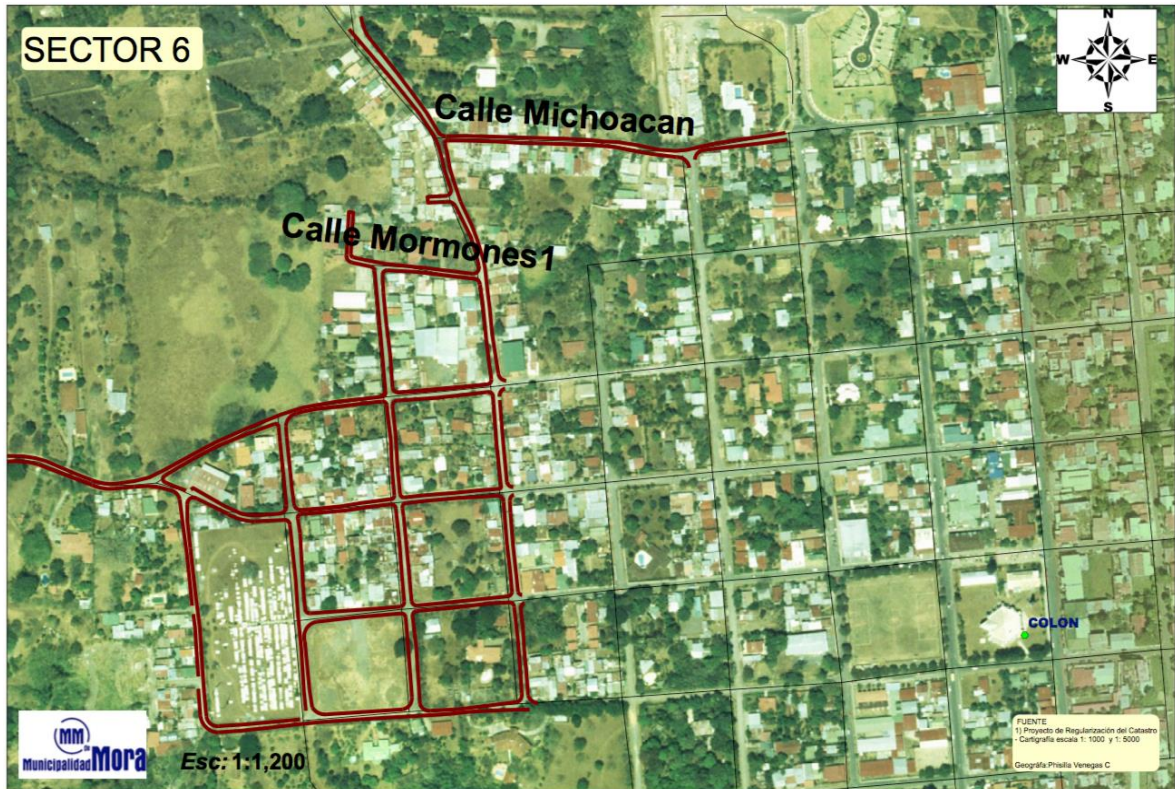
### Anexo 5

Rutas del sector 5 del servicio de aseo de vías y sitios públicos de la Municipalidad de Mora



### Anexo 6

Rutas del sector 1 del servicio de aseo de vías y sitios públicos de la Municipalidad de Mora



Anexo 7

MUNICIPALIDAD DE MORA  
SERVICIO DE ASEO DE VIAS Y SITIOS PÚBLICOS  
SERVICIOS PERSONALES  
ANEXO 1 AÑO 2015

Carga	I Semestre 2015					
	Salario mensual *	Salarios Primer Semestre	Anualidades sin cumplir	Anualidades Cumplidas	Incentivos Disponibilidad	Costo Total Primer Semestre
Coordinador (1/2 tiempo)	198.575,00	1.191.450,00	71.487,00	830.043,50	536.152,50	2.629.133,00
Peón 1	288.700,00	1.732.200,00	1.385.760,00	0,00		3.117.960,00
Peón 2	288.700,00	1.732.200,00	80.836,00	461.920,00		2.274.956,00
Peón 3	288.700,00	1.732.200,00	0,00	0,00		1.732.200,00
Peón 4	288.700,00	1.732.200,00	415.728,00	0,00		2.147.928,00
Peón 5	288.700,00	1.732.200,00	415.728,00	0,00		2.147.928,00
Peón 6	288.700,00	1.732.200,00	346.440,00	0,00		2.078.640,00
Peón 7	288.700,00	1.732.200,00	415.728,00	0,00		2.147.928,00
Peón 8	288.700,00	1.732.200,00	5.774,00	0,00		1.737.974,00
Peón 9	288.700,00	1.732.200,00	415.728,00	0,00		2.147.928,00
Peón 10	288.700,00	1.732.200,00	57.740,00	121.254,00		1.911.194,00
Peón 11	288.700,00	1.732.200,00	346.440,00	0,00		2.078.640,00
Peón 12	288.700,00	1.732.200,00	69.288,00	0,00		1.801.488,00
Peón 13	288.700,00	1.732.200,00	69.288,00	0,00		1.801.488,00
<b>TOTALES</b>	<b>3.951.675,00</b>	<b>23.710.050,00</b>	<b>4.442.405,00</b>	<b>1.413.218,50</b>	<b>536.152,50</b>	<b>30.101.826,00</b>

Carga	II Semestre 2015					
	Salario mensual *	Salarios Segundo Semestre	Anualidades del año anterior	Anualidades Cumplidas	Incentivos Disponibilidad	Costo Total Segundo Semestre
Coordinador (1/2 tiempo)	200.442,00	1.202.652,00	0,00	914.015,52	541.193,40	2.657.860,92
Peón 1	291.414,00	1.748.484,00	0,00	1.468.726,56		3.217.210,56
Peón 2	291.414,00	1.748.484,00	0,00	559.514,88		2.307.998,88
Peón 3	291.414,00	1.748.484,00	0,00	58.282,80		1.806.766,80
Peón 4	291.414,00	1.748.484,00	0,00	489.575,52		2.238.059,52
Peón 5	291.414,00	1.748.484,00	291.414,00	349.696,80		2.389.594,80
Peón 6	291.414,00	1.748.484,00	209.818,08	244.787,76		2.203.089,84
Peón 7	291.414,00	1.748.484,00	69.939,36	349.696,80		2.168.120,16
Peón 8	291.414,00	1.748.484,00	0,00	69.939,36		1.818.423,36
Peón 9	291.414,00	1.748.484,00	139.878,72	326.383,68		2.214.746,40
Peón 10	291.414,00	1.748.484,00	0,00	209.818,08		1.958.302,08
Peón 11	291.414,00	1.748.484,00	262.272,60	104.909,04		2.115.665,64
Peón 12	291.414,00	1.748.484,00	0,00	139.878,72		1.888.362,72
Peón 13	291.414,00	1.748.484,00	0,00	139.878,72		1.888.362,72
<b>TOTALES</b>	<b>3.988.824,00</b>	<b>23.932.944,00</b>	<b>973.322,76</b>	<b>5.774.801,04</b>	<b>541.193,40</b>	<b>31.222.261,20</b>

**COSTO TOTAL DE SALARIOS AÑO 2015** 33.370.190,20

CARGAS SOCIALES Y RIESGOS DEL TRABAJO  
ANEXO 2 AÑO 2015

CATEGORIA	COSTO ANUAL	C C S S 14,17%	BCO POP. 0,50%	0,50%	3,00%	PENS. COMPLE 1,50%	REG. OBLIG. 1,50%	1,50%	3,38%	8,33%	29,38%
SALARIOS ANUALES ASEO DE VIAS	€33.370.190,20	€4.728.556,00	€166.851,00	€166.850,95	€1.001.105,71	€500.552,95	€1.127.912,43	€500.552,85	€1.127.912,43	€2.779.736,84	€10.304.714,73
<b>TOTAL</b>	<b>€33.370.190,20</b>	<b>€4.728.556,00</b>	<b>€166.851,00</b>	<b>€166.850,95</b>	<b>€1.001.105,71</b>	<b>€500.552,95</b>	<b>€1.127.912,43</b>	<b>€500.552,85</b>	<b>€1.127.912,43</b>	<b>€2.779.736,84</b>	<b>€10.304.714,73</b>

Detalle Total Remuneraciones

Salarios Anuales	33.370.190,20
Cargas sociales	10.304.714,73
<b>TOTAL</b>	<b>43.674.904,93</b>

### Anexo 8

Cálculo utilizado por la Municipalidad para estimar el costo de salarios

SALARIO BASE ANUAL	PROHIBICION 65%	DEDICACION	DISPONIBILIDAD 45%	TOTAL SALARIO	C.C.S.S. 14.33%	BANCO 0.50%	R.C.P.C 1.50%	F.C.L. 3%	DECIMOTERCER 8.33%	POLIZA RIESGOS TRABAJO 3.38%	TOTAL GENERAL SALARIOS ANUALES
48.759.684,00	0,00	0,00	1.089.639,00	65.564.736,60	9.395.426,75	327.823,68	983.471,05	1.966.942,10	5.461.542,56	2.216.088,10	85.916.030,84
2.421.420,00			1.089.639,00	5.448.195,00	780.726,34	27.240,98	81.722,93	163.445,85	453.834,64	184.148,99	7.139.314,73
4.001.117,00				7.447.068,32	1.066.488,39	37.210,34	111.631,02	223.262,05	619.924,29	251.541,91	9.752.086,33
3.528.096,00				4.786.450,24	685.898,32	23.932,25	71.796,75	143.593,51	398.711,30	161.782,02	6.272.164,39
3.528.096,00				5.280.383,68	756.678,98	26.401,92	79.205,76	158.411,51	439.855,96	178.476,97	6.919.414,77
3.528.096,00				4.580.644,64	656.406,38	22.903,22	68.709,67	137.419,34	381.567,70	154.825,79	6.002.476,74
3.528.096,00				4.386.599,36	628.599,69	21.933,00	65.798,99	131.597,98	365.403,73	148.267,06	5.748.199,80
3.528.096,00				4.557.124,00	653.035,87	22.785,62	68.356,86	136.713,72	379.608,43	154.030,79	5.971.655,29
3.528.096,00				4.151.392,96	594.894,61	20.756,96	62.270,89	124.541,79	345.811,03	140.317,08	5.439.985,33
3.528.096,00				3.757.422,24	538.438,61	18.787,11	56.361,33	112.722,67	312.993,27	127.000,87	4.923.726,10
3.528.096,00				4.563.004,16	653.878,50	22.815,02	68.445,06	136.890,12	380.098,25	154.229,54	5.979.360,65
3.528.096,00				4.063.190,56	582.255,21	20.315,95	60.947,86	121.895,72	338.463,77	137.335,84	5.324.404,91
3.528.096,00				4.092.591,36	586.468,34	20.462,96	61.388,87	122.777,74	340.912,86	138.329,59	5.362.931,72
3.528.096,00				3.875.025,44	555.291,15	19.375,13	58.125,38	116.250,76	322.789,62	130.975,86	5.077.833,34

## Anexo 9

Cálculo utilizado por la Municipalidad para estimar el costo maquinaria y equipo

MUNICIPALIDAD DE MORA  
SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE PARQUES Y OBRAS DE ORNATO  
MAQUINARIA Y EQUIPO  
ANEXO No 5, AÑO 2015

Descripción	2016			2017			2018					
	Cantidad	Precio Unitario	Aplicación	TOTAL	Cantidad	Precio Unitario	Aplicación	TOTAL	Cantidad	Precio Unitario	Aplicación	TOTAL
Cortadoras zacale	1	5.000.000	100%	5.000.000								
Vehículo nuevo.	1	13.000.000	100%	13.000.000								
Máquina y equipo diverso				1.028.472								
Moto guadañas.					2	450.000	100%	900.000		4	450.000	1.800.000
Sopladoras					2	250.000	100%	500.000		2	250.000	500.000
Equipo de transporte					1	15.000.000	100%	15.000.000		1	15.000.000	15.000.000
Vivero municipal					1	1.000.000	100%	1.000.000		1	1.000.000	1.000.000
Máquinas de ejercicio públicas					4	2.500.000	100%	10.000.000		4	2.500.000	10.000.000
Play infantiles					3	3.000.000	100%	9.000.000		3	3.000.000	9.000.000
Mobiliario Urbano					1	4.000.000	100%	4.000.000		1	4.000.000	4.000.000
Equipo diverso												
<b>TOTAL</b>				<b>19.028.472</b>				<b>40.400.000</b>				<b>43.300.000</b>

## Anexo 10

### Detalle de las cuentas del clasificador del objeto de gasto en el sector público

Código	Cuentas	Detalle
<b>0</b>	<b><u>REMUNERACIONES</u></b>	Remuneraciones básicas en dinero al personal permanente y transitorio de la institución cuya relación se rige por las leyes laborales vigentes. Además, comprende los incentivos derivados del salario o complementarios a este, como el decimotercer mes o la retribución por años servidos, así como gastos por concepto de dietas, las contribuciones patronales al desarrollo y la seguridad social y gastos de representación personal.
<b>0.0 1</b>	<b><u>REMUNERACIONES BÁSICAS</u></b>	Remuneraciones que en virtud de la relación laboral se otorga al personal fijo o transitorio por sus servicios, sin incluir los conceptos adicionales al salario base.
0.01.01	Sueldos para cargos fijos	Remuneración básica o salario base que se otorga al personal fijo, permanente o interino por la prestación de servicios, de acuerdo con la naturaleza del trabajo, grado de especialización y la responsabilidad asignada al puesto o nivel jerárquico correspondiente, con sujeción a las regulaciones de las leyes laborales vigentes.
<b>0.02</b>	<b><u>REMUNERACIONES EVENTUALES</u></b>	Retribuciones adicionales que la institución otorga al personal, fundamentándose en situaciones laborales muy particulares o especiales, pues no se dan en forma permanente, ni constituyen un derecho del trabajador, ya que de no existir las circunstancias que originaron el reconocimiento, desaparece también el motivo para seguir las otorgando. Lo anterior con base en disposiciones legales y reglamentarias.
0.02.01	Tiempo extraordinario	Retribución eventual al personal que presta sus servicios en horas adicionales a la jornada ordinaria de trabajo, cuando necesidades impostergables de la entidad así lo requiera, ajustándose a las disposiciones legales y técnicas vigentes.
0.02.03	Disponibilidad laboral	Remuneración excepcional y restrictiva que se asigna a ciertos funcionarios públicos que tienen la obligación de acudir a su trabajo, cuando son llamados, en caso de que se presente algún percance o avería, con el fin de mantener la continuidad y eficiencia del servicio público, sin restricción de horario, ya que tal disponibilidad abarca las 24 horas del día. Dicho reconocimiento debe estar sustentado jurídicamente y queda bajo responsabilidad de la institución velar porque los beneficios que se concedan, se apliquen correctamente.
<b>0.03</b>	<b><u>INCENTIVOS SALARIALES</u></b>	Retribuciones que de conformidad con la legislación vigente se asignan al servidor por sus características laborales y por la función que realiza determinada por su puesto de trabajo y que como tal, complementan las remuneraciones básicas.
0.03.01	Retribución por años servidos	Reconocimientos adicionales que la institución destina como remuneración a sus trabajadores por concepto de años laborados en el sector público y de acuerdo con lo que establece el ordenamiento jurídico correspondiente.

Código	Cuentas	Detalle
0.03.03	Decimotercer mes	Retribución extraordinaria de un mes de salario adicional o proporcional al tiempo laboral que otorga la institución por una sola vez, cada fin de año, a todos sus trabajadores.
0.04	<b><u>CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL</u></b>	Erogaciones que el Estado y sus instituciones en su condición de patronos, deben destinar a aquellas instituciones que la ley señale, con el fin que los trabajadores y familias en general, disfruten de los beneficios de la seguridad social y el desarrollo para mejorar la capacidad laboral del país
0.04.01	Contribución Patronal al Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social	Aporte que las instituciones del Estado en su condición de patronos destinan a la Caja Costarricense de Seguro Social, para el seguro de salud de los trabajadores.
0.04.05	Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	Aportes que instituciones del Estado en su condición de patronos, destinan al Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con el fin de incrementar su patrimonio, así como a la creación de reservas, bonificaciones a los ahorros o a proyectos de desarrollo a juicio de la Junta Directiva Nacional.
0.05	<b><u>CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACIÓN</u></b>	Aportes que el Estado y sus instituciones en su condición de patrono destinan a aquellas entidades que la ley señale como el seguro de Pensiones de la Caja Costarricense del Seguro Social, administradores de fondos de pensiones y otros fondos de capitalización.
0.05.02	Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	Aportes que las instituciones del Estado como patronos aportan para el financiamiento al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias de cada trabajador, según lo establecido por la Ley de Protección al Trabajador. Dicho pago se calcula como un porcentaje sobre el salario mensual del trabajador y se deposita en las cuentas individuales de este en la operadora de pensiones de su elección.
0.05.03	Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	Erogaciones que las instituciones del Estado como patronos aportan para el financiamiento del Fondo de Capitalización Laboral de cada trabajador establecido mediante Ley de Protección al Trabajador. Dicho aporte se calcula como un porcentaje sobre el salario mensual del trabajador y se deposita en las cuentas individuales de este en la operadora de pensiones de su elección.
1	<b><u>SERVICIOS</u></b>	Obligaciones que la institución contrae, generalmente, mediante contratos administrativos con personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, por la prestación de servicios de diversa naturaleza y por el uso de bienes muebles e inmuebles, incluyendo los servicios que se destinan al mantenimiento, conservación y reparación menor u ordinaria, preventiva y habitual de bienes de capital, que tienen como finalidad conservar el activo en condiciones normales de servicio.
1.01	<b><u>ALQUILERES</u></b>	Comprende el arrendamiento de toda clase de bienes muebles e inmuebles, ganado y otras especies de animales y alquiler de derechos sobre bienes intangibles, lo anterior por periodos fijos u ocasionales de tiempo.
1.01.01	Alquiler de edificios, locales y terrenos	Corresponde al arrendamiento por periodos fijos y ocasionales, para uso de oficinas, habitaciones para empleados, bodegas, estacionamientos, centros de salud y locales diversos.

Código	Cuentas	Detalle
1.01.02	Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario	Gastos por alquiler de todo tipo de maquinaria, equipo y mobiliario necesario para realizar las actividades de la institución. Considera además el servicio de operación de los equipos, si así lo consigna el contrato de alquiler.
1.01.03	Alquiler de equipo de cómputo	Contempla el arrendamiento de equipo para el procesamiento electrónico de datos, incluye toda clase de aplicaciones comerciales de "software".
1.01.04	Alquileres y derechos para telecomunicaciones	Abarca las obligaciones derivadas de contratos por alquileres y pago de derechos de telecomunicaciones, tales como alquiler de canales digitales, alquiler de líneas directas, participación de líneas extranjeras, entre otros.
1.01.99	Otros alquileres	Incluye el arrendamiento de otros bienes o derechos no contemplados en los conceptos anteriores.
<b>1.02</b>	<b><u>SERVICIOS BÁSICOS</u></b>	Erogaciones por concepto de consumo de los principales servicios de utilidad pública necesarios para el buen funcionamiento de la institución tales como: agua potable, telefonía, correo, energía eléctrica, independientemente de que dichos servicios los provea un ente estatal o privado.
1.02.01	Servicio de agua y alcantarillado	Gastos por servicio de agua para uso residencial, industrial y comercial; así como el servicio de alcantarillado.
1.02.02	Servicio de energía eléctrica	Incluye el pago de servicio de energía eléctrica para alumbrado, fuerza motriz y otros usos, excepto la que se adquiere para fines de comercialización, la cual se debe registrar en la su partida
1.02.04	Servicio de telecomunicaciones	Comprende el pago de servicios nacionales e internacionales necesarios para el acceso a los servicios de telefonía, cablegrafía, télex, facsímil, radio localizador y a redes de información como "Internet" y otros servicios similares.
1.02.99	Otros servicios básicos	Corresponde al pago de servicios básicos no considerados en los conceptos anteriores, por ejemplo los servicios que brindan las municipalidades como recolección de desechos sólidos, aseo de vías y sitios públicos, alumbrado público y otros.
<b>1.03</b>	<b><u>SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS</u></b>	Erogaciones por concepto de servicios financieros y determinados servicios de carácter comercial que prestan instituciones públicas y privadas, tales como: transporte de bienes, servicios bancarios, aduaneros, de impresión y encuadernación, entre otros.
1.03.01	Información	Corresponde a los gastos por servicios de publicación e información que utilizan las instituciones públicas para efecto de dar a conocer asuntos de carácter oficial, de tipo administrativo, cultural, educativo, científicos o técnicos. Incluye la publicación de avisos, edictos, acuerdos, reglamentos, decretos, leyes, la preparación de guiones, documentales y similares, transmitidos a través de medios de comunicación masiva, escritos, radiales, audiovisuales o cualquier otro medio.
1.03.02	Publicidad y propaganda	Corresponde a los gastos por servicios de publicidad y propaganda que utilizan las instituciones públicas, tales como anuncios, cunas, avisos, patrocinios, preparación de guiones y documentales de carácter comercial, y otros, los cuales llegan a la ciudadanía a través de los medios de comunicación masiva, escritos, radiales, audiovisuales o cualquier otro medio, que tienen como fin atraer a posibles compradores, espectadores y

Código	Cuentas	Detalle
		usuarios o bien resaltar la imagen institucional.
1.03.03	Impresión, encuadernación y otros	Contempla los gastos por concepto de servicios de impresión, encuadernación y reproducción de revistas, libros, periódicos, comprobantes, títulos valores, especies fiscales y papelería en general utilizada en la operación propia de las instituciones.
1.03.04	Transporte de bienes	Erogaciones por concepto de transporte de carga de objetos y animales, hacia el exterior, desde el exterior o dentro del territorio nacional. Se incluye el traslado de menaje de casa de los funcionarios. Comprende además el servicio de remolque.
1.03.05	Servicios aduaneros	Contempla la atención de servicios relacionados con las importaciones y exportaciones de mercancías tales como bodegaje, almacenaje, des almacenaje y otros. Los gastos por servicios aduaneros en que se incurre por la adquisición de bienes duraderos, forman parte del costo total de adquisición de los mismos y como tal se deben imputar en la su partida correspondiente.
1.03.06	Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	Comprende los gastos que se destinan a una entidad pública o privada por los servicios prestados por concepto de cobranzas, servicios de recaudación de impuestos y servicios públicos, pagos y otras transacciones mercantiles, cuyo cálculo usualmente se basa en un porcentaje de las cantidades implicadas en la operación, por ejemplo, cobro de impuestos, aperturas de cartas de crédito, transferencias bancarias, venta de seguros, entre otras.
1.03.07	Servicios de transferencia electrónica de información	Abarca la cancelación de los servicios de acceso a información especializada, cuya obtención se realice a través de medios informáticos, telemáticos y/o electrónicos.
1.04	<b><u>SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO</u></b>	Están constituidos por los gastos de servicios profesionales, técnicos y misceláneos, con personas físicas o jurídicas, tanto nacionales como extranjeras para realizar trabajos específicos. La prestación de estos servicios no implica la existencia de relación laboral, por cuanto corresponde a contratos administrativos que se rigen por lo estipulado en la Ley y Reglamento de Contratación Administrativa, así como por las demás leyes conexas.
1.04.06	Servicios generales	Incluye los gastos por concepto de servicios contratados con personas físicas o jurídicas, para que realicen trabajos específicos de apoyo a las actividades sustantivas de la institución, tales como servicios de vigilancia, de aseo y limpieza, de confección y lavandería, de manejo de automóvil y otros servicios misceláneos.
1.06	<b><u>SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES</u></b>	Incluye los pagos por concepto de cobertura de toda clase de primas de seguros de daños y de seguros personales. Incluye los reaseguros y otras obligaciones por contratos de seguros.
1.06.01	Seguros	Corresponde a las erogaciones para la cobertura de seguros de daños que cubren todos los riesgos asegurable a que están expuestas las instituciones y sus trabajadores, tales como el seguro obligatorio de vehículos, seguro de incendio,

Código	Cuentas	Detalle
		responsabilidad civil. Incluye las primas de los seguros personales y los seguros de riesgos del trabajo.
1.08	<b><u>MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN</u></b>	Comprende la contratación de servicios de personas físicas o jurídicas, nacionales o extranjeras para el mantenimiento preventivo y habitual de obras públicas, maquinaria, equipo y mobiliario con el fin de conservar la capacidad de servicio. No implica por lo tanto la capitalización de los mismos.
1.08.01	Mantenimiento de edificios, locales y terrenos	Corresponde a gasto por concepto de mantenimiento preventivo y habitual de oficinas, bodegas, locales diversos, por ejemplo: pintura de paredes, reparaciones y remodelaciones menores en techos, paredes y pisos. Se incluye el mantenimiento y reparación de los sistemas internos eléctricos, telefónicos y de computo, así como los sistemas de seguridad de los edificios.
1.08.02	Mantenimiento de vías de comunicación	Contempla el mantenimiento preventivo y habitual de caminos y carreteras, puentes, vías férreas, muelles, pistas de aterrizaje y otras vías de comunicación.
1.08.03	Mantenimiento de instalaciones y otras obras	Gastos relacionados con el mantenimiento y reparación preventivo y habitual de obras de diversa naturaleza, tales como obras eléctricas, de telecomunicaciones, acueductos, de riego, de alcantarillado pluvial y sanitario, oleoductos y depósitos.
1.08.04	Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo de producción	Asignaciones para la atención de gastos por mantenimiento y reparaciones preventivo y habitual de la maquinaria y equipo de producción, tales como tractores agrícolas, cosechadoras, excavadoras, equipos de pavimentación, equipo de imprenta, incubadoras, equipo de fumigación, equipo de riego, calderas, generadores y compactadores de suelo y de asfaltados.
1.08.05	Mantenimiento y reparación de equipo de transporte	Contempla los gastos por mantenimiento y reparaciones preventivo y habitual de toda clase de equipo de transporte, tracción y elevación, tales como automóviles, buses, camiones, equipo ferroviario, grúas, aviones, embarcaciones, motocicletas y cualquier otro equipo de naturaleza similar.
1.08.06	Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación	Corresponde al mantenimiento y reparaciones preventivos y habituales de equipos de comunicación tales como centrales telefónicas, antenas, transmisores, receptores, teléfonos, faxes, equipo de radio, video filmador, equipo de cine, entre otros.
1.08.07	Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina	Comprende el mantenimiento y reparaciones preventivos y habituales de equipo y mobiliario que se requiere para el funcionamiento de oficinas como máquinas de escribir, archivadores, calculadoras, mimeógrafos, ventiladores, fotocopiadoras, escritorios, sillas.
1.08.08	Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información	Contempla los gastos por concepto de mantenimiento y reparaciones preventivos y habituales de computadoras tanto la parte física como en el conjunto de programas y sus equipos auxiliares y otros.
1.08.99	Mantenimiento y reparación de otros equipos	En esta su partida se incluye el mantenimiento y reparación preventivos y habituales de otros equipos no contemplados en las su partidas anteriores, comprenden entre otros el mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario médico, hospitalario, de laboratorio, de investigación y protección ambiental.
2	<b><u>MATERIALES Y SUMINISTROS</u></b>	En esta partida se incluyen los útiles, materiales, artículos y suministros que tienen como característica principal su corta durabilidad, pues se estima que se consumirán en el lapso de un

Código	Cuentas	Detalle
		año.
2.01	<b><u>PRODUCTOS QUÍMICOS Y CONEXOS</u></b>	Comprende los gastos por concepto de sustancias químicas orgánicas e inorgánicas y otras relacionadas, tales como combustibles, productos farmacéuticos, medicinales y veterinarios.
2.01.01	Combustibles y lubricantes	Abarca toda clase de sustancias, combustibles, lubricantes y aditivos de origen vegetal, animal o mineral tales como gasolina, diésel, carbón mineral, canfín, bunker, gas propano, aceite lubricante para motor, aceite de transmisión, grasas, aceite hidráulico y otros; usados generalmente en equipos de transporte, plantas eléctricas, calderas y otros.
2.01.02	Productos farmacéuticos y medicinales	Contempla cualquier tipo de sustancia o producto natural, sintético o semisintético y toda mezcla de esas sustancias o productos que se utilicen en personas, para el diagnóstico, prevención, curación y modificación de cualquier función fisiológica.
2.01.03	Productos veterinarios	Se elimina
2.01.04	Tintas, pinturas y diluyentes	Comprende los gastos por concepto de productos y sustancias naturales o artificiales que se emplean para teñir, pintar y dar un color determinado a un objeto, como por ejemplo: tintas para escribir, dibujar y para imprenta; pinturas, barnices, esmaltes y lacas; pigmentos y colores preparados; diluyentes y removedores de pintura, entre otros.
2.01.99	Otros productos químicos y conexos	Abarca los pagos por concepto de productos químicos no enunciados en las su partidas anteriores, caracterizados principalmente por constituir sustancias químicas naturales o artificiales. Abonos, fertilizantes, insecticidas, fungicidas, plaguicidas, herbicidas.
2.02	<b><u>ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROPECUARIOS</u></b>	Incluye las erogaciones por concepto de alimentos y bebidas naturales, semimanufacturados o industrializados, para el consumo de personas y animales, así como los productos pecuarios y agroforestales que en alguna medida se han sometido a un proceso de elaboración o semielaboración.
2.02.02	Productos agroforestales	Abarca la adquisición de productos agroforestales sometidos en alguna medida a técnicas de cultivo y desarrollo en los sectores agrícola y forestal tales como: semillas, almacigo de todo tipo y plantas en general, que se utilizan con fines de investigación, reforestación y otros.
2.02.03	Alimentos y bebidas	Corresponde a la compra de alimentos y bebidas naturales, semimanufacturados o industrializados para el consumo humano. Incluye los gastos de comida y otros servicios de restaurante brindados al personal que labora en las instituciones públicas, así como a usuarios de los servicios que estas brindan, tales como pacientes de los centros hospitalarios, internos de los centros penitenciarios y otros.
2.03	<b><u>MATERIALES Y PRODUCTOS DE USO EN LA CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO</u></b>	Corresponde a la adquisición de materiales y productos de diversa naturaleza que la institución emplea usualmente en la construcción, mantenimiento y reparación así como en otras actividades tales como: formación y enseñanza. Incluye las estructuras terminadas de acero, aluminio, hierro, madera y otros, tales como columnas, puertas, ventanas, marcos y rejas, que se clasifican en las su partidas correspondientes.
2.03.01	Materiales y productos	Comprende la adquisición de materiales y productos fabricados

Código	Cuentas	Detalle
	metálicos	con minerales metálicos, como hierro, acero, aluminio, cobre, zinc, bronce y otros, por ejemplo: lingotes, varillas, planchas, planchones, perfiles, alambres, hojalatas, cerraduras, candados, entre otros.
2.03.02	Materiales y productos minerales y asfálticos	Contempla a adquisición de materiales y productos fabricados con minerales no metálicos así como con la mezcla de ellos. Incluye entre otros los productos de barro, asbesto, cemento y similares; asfalto natural, asfalto artificial y mezclas asfálticas obtenidas como un producto derivado del proceso de refinamiento del petróleo; cemento, cal y otros similares; piedra, arcilla y arena.
2.03.03	Madera y sus derivados	Corresponde a la compra de todo tipo de madera sujeta a algún grado de elaboración o semielaboración tales como: madera en trozas, madera aserrada (tablas, reglas, tablilla, etc.), madera prensada, puertas, ventanas y marcos.
2.03.04	Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	Adquisición de materiales y productos que se requieren en la construcción, mantenimiento y reparación de los sistemas eléctricos, telefónicos y de computo. Como por ejemplo se citan los siguientes: todo tipo de cable, tubos, conectadores, uniones, cajas octogonales, toma corrientes, cajas telefónicas.
2.03.05	Materiales y productos de vidrio	Gastos por concepto de toda clase de vidrio y piezas de vidrio necesarios para la construcción, mantenimiento y reparación de activos, tales como: vidrio colado o laminado, cristales, vidrios de seguridad, espejos o envolturas tubulares de vidrios, vidrio óptico, etc.
2.03.06	Materiales y productos de plástico	Incluye la adquisición de artículos de plástico que se requieren en labores de construcción, mantenimiento y reparación, tales como: mangueras, recipientes, tubos y accesorios de tipo P.V.C, laminas, entre otros. Se excluyen los productos de plástico que se destinan a otras actividades ajenas a la construcción, mantenimiento y reparación de activos, los cuales se deben registrar en las su partidas que correspondan.
2.03.99	Otros materiales y productos de uso en la construcción y mantenimiento.	Comprende la compra de otros materiales y productos de uso en la construcción, mantenimiento y reparación no considerados en las su partidas anteriores.
<b>2.04</b>	<b><u>HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y ACCESORIOS</u></b>	Corresponde a la adquisición de implementos, herramientas, repuestos y accesorios no capitalizables que se requieren para realizar actividades manuales o que se usan en las reparaciones de maquinaria y equipo.
2.04.01	Herramientas e instrumentos	Incluye la adquisición de implementos no capitalizables que se requieren para realizar actividades manuales como la carpintería, mecánica, electricidad, artesanía, agricultura, instrumentos médico, hospitalarios y de investigación, entre otras. A manera de ejemplo se citan: martillos, cepillos, palas, tenazas, alicates, cintas métricas, llaves fijas y brújulas, tubos de ensayo, probetas, etc.
2.04.02	Repuestos y accesorios	Abarca los gastos por concepto de compra de partes y accesorios que se usan en el mantenimiento y reparaciones de maquinaria y equipo, siempre y cuando los repuestos y accesorios no incrementen la vida útil del bien
<b>2.99</b>	<b><u>UTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS</u></b>	Abarca la adquisición de útiles, materiales y suministros de variada naturaleza, no incluidos en las su partidas anteriores.

Código	Cuentas	Detalle
	<b><u>DIVERSOS</u></b>	
2.99.01	Útiles y materiales de oficina y cómputo	Corresponde a la adquisición de artículos que se requieren para realizar labores de oficina, de cómputo y para la enseñanza, tales como: bolígrafos, disquetes, discos compactos y otros artículos de respaldo magnético, cintas para máquinas, lápices, engrapadoras, reglas, borradores, clips, perforadoras, tiza, cintas adhesivas, punteros, rotuladores, pizarras no capitalizables, laminas plásticas de transparencias y artículos similares.
2.99.02	Útiles y materiales médico, hospitalario y de investigación	Comprende la adquisición de útiles y materiales no capitalizables que se utilizan en las actividades médico-quirúrgicas, de enfermería, farmacia, laboratorio e investigación, tales como agujas hipodérmicas, jeringas, material de sutura, guantes, catéter y otros.
2.99.03	Productos de papel, cartón e impresos	Incluye la adquisición de papel y cartón de toda clase, así como sus productos. Se cita como ejemplo: papel bond, papel periódico, sobres, papel para impresoras, cajas de cartón, papel engomado y adhesivo en sus diversas formas.
2.99.04	Textiles y vestuario	Contempla las compras de todo tipo de hilados, tejidos de fibras artificiales y naturales y prendas de vestir, incluye tanto la adquisición de los bienes terminados como los materiales para elaborarlos. Se cita como ejemplo: paraguas, uniformes, ropa de cama, cortinas, persianas, alfombras, colchones, cordeles, redes, calzado de todo tipo, bolsos y otros artículos similares.
2.99.05	Útiles y materiales de limpieza	Adquisición de artículos necesarios para el aseo general de los bienes públicos, tales como bolsas plásticas, escobas, cepillos de fibras naturales y sintéticos, ceras, desinfectantes, jabón de todo tipo, desodorante ambiental y cualquier otro artículo o material similar.
2.99.06	Útiles y materiales de resguardo y seguridad	Comprende la compra de útiles y materiales no capitalizables necesarios para la defensa y protección de la ciudadanía, tales como: municiones, cascos, cartuchos, útiles de campaña y afines. Incluye los útiles y suministros de seguridad ocupacional que utilizan las instituciones para brindar seguridad a sus trabajadores tales como, guantes, cascos de protección, mascarillas.
2.99.07	Útiles y materiales de cocina y comedor	Corresponde a la adquisición de útiles que se necesitan en las actividades culinarias y para el comedor, por ejemplo: sartenes, artículos de cuchillería, saleros, coladores, vasos, picheles, platos y otros similares. Considera además, los utensilios desechables de papel, cartón y plástico.
2.99.99	Otros útiles, materiales y suministros diversos	Incorpora la compra de útiles, materiales y suministros no incluidos en las su partidas anteriores tales como: rollos de película fotográfica, ofrendas florales, medallas, trofeos y adornos para embellecer los edificios públicos con motivo de celebraciones patrias
5	<b><u>BIENES DURADEROS</u></b>	Comprende la adquisición de bienes duraderos nuevos o ya existentes, como son los bienes de capital fijo, muebles e inmuebles. Incluye los procesos de construcción, así como la adición, y mejoramiento de bienes de capital, diferenciándose de aquellos procesos que tienen como propósito el mantenimiento normal de dichos bienes, menor o habitual. Incluye también los costos por obras complementarias y otros trabajos asociados con las construcciones, adiciones y mejoras tales como:

Código	Cuentas	Detalle
		demolición, señalización, demarcación, movimientos de tierras y otras obras. Los bienes que integran esta partida, se caracterizan fundamentalmente por los siguientes elementos: a) Son activos de naturaleza relativamente permanente, de empleo continuado y habitual, que se utilizan en las actividades de operación de la entidad. b) Tienen una vida útil estimada superior a un año. c) No están destinados a la venta. d) Están sujetos a depreciación, a excepción de los terrenos. e) Por lo general el costo unitario de adquisición es alto en comparación con el costo unitario de los materiales y suministros que adquiere la entidad. f) Están sujetos a inventario como activo fijo.
5.02	<b><u>CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS</u></b>	Se entiende por construcción el proceso mediante el cual se lleva a cabo una obra hasta su total acabado, que puede realizarse en varios periodos presupuestarios. Las adiciones y mejoras prolongan la vida útil del activo fijo, las primeras implican un incremento de la obra, las segundas son aquellas que incrementan la capacidad de servicio y su eficiencia.
5.02.01	Edificios	Se refiere a la construcción, adición y mejoras por contrato, de todo tipo de edificios, tales como oficinas, centros de enseñanza, viviendas, bodegas, museos, laboratorios y hospitales. Además, comprende todos aquellos trabajos electromecánicos y electrónicos necesarios para la finalización del edificio como son las instalaciones eléctricas, telefónicas, de seguridad y para computo.
5.02.02	Vías de comunicación terrestre	Incluye la construcción, adición, y mejoramiento por contrato, de toda clase de vías de comunicación terrestre como autopistas, carreteras, viaductos, calles y caminos. Comprende tareas constructivas de pavimentos, puentes, túneles, muros de contención, cunetas, aceras, cordón y cano, drenajes, alcantarillas, entre otros. Incluye las etapas iniciales de limpieza, desmonte y movimiento de tierras así como las obras complementarias tales como señalización, demarcación e iluminación.
5.02.06	Obras urbanísticas	Se refiere al fraccionamiento o habilitación de un terreno para fines urbanos, mediante la construcción de calles y provisión de servicios de agua potable, electricidad, de alcantarillado, pluvial y sanitario, entre otros, que se lleva a cabo por contrato.
5.02.07	Instalaciones	Incluye la construcción, adición y mejoras por contrato, de obras para telecomunicaciones, electricidad, acueductos y alcantarillados pluvial y sanitario, oleoductos y depósitos, obras de riego, entre otros.
5.02.99	Otras construcciones adiciones y mejoras	Corresponde a construcciones, adiciones y mejoras, de obras no descritas anteriormente y que se ejecutan por contrato con personas físicas o jurídicas.
5.01	<b><u>MAQUINARIA, EQUIPO Y MOBILIARIO</u></b>	Contempla los gastos por concepto de adquisición de maquinaria, equipo y mobiliario tanto nuevo como existente. Incluye las reparaciones mayores o extraordinarias que tienen como propósito incrementar la capacidad de servicio del activo, su eficiencia, prolongar su vida útil y que ayudan a reducir los futuros costos de operación, independientemente de si tales reparaciones se realizan por contrato o por administración.

Código	Cuentas	Detalle
5.01.01	Maquinaria y equipo para la producción	Está constituida por la adquisición de maquinaria y equipo para diversas actividades productivas de tipo industrial, de construcción, agropecuario, energético, equipo para talleres entre otros.
5.01.02	Equipo de transporte	Corresponde a la compra de equipo que se utiliza para el traslado de personas y objetos por vía terrestre, aérea, marítima y fluvial.
5.01.03	Equipo de comunicación	Erogaciones por concepto de equipo para transmitir y recibir información, haciendo partícipe a terceros mediante comunicaciones telefónicas, satelitales, de microondas, radiales, audiovisuales y otras, ya sea para el desempeño de las labores normales de la entidad, o para ser utilizados en labores de capacitación o educación en general.
5.01.04	Equipo y mobiliario de oficina	Adquisición de equipo y mobiliario necesario para la realización de labores administrativas. Incluye calculadoras, sumadoras, fotocopiadoras, ventiladores, archivadores entre otros. Además, considera el mobiliario de toda clase que se utiliza en esas oficinas, como mesas, sillas, sillones, escritorios, estantes, armarios, muebles para microcomputadoras, entre otros.
5.01.05	Equipo y programas de cómputo	Contempla los gastos por concepto de equipo para el procesamiento electrónico de datos, tanto de la parte física como el conjunto de programas. Se citan como ejemplos: procesadores, monitores, lectoras, impresoras, aplicaciones comerciales de "software", licencias, terminales, entre otros.
5.01.06	Equipo sanitario, de laboratorio e investigación	Comprende la compra del equipo requerido para las labores sustantivas en hospitales y centros de salud, laboratorios, centros de investigación y de protección ambiental, así como el mobiliario necesario para la instalación de ese equipo. Se incluye aquel equipo y mobiliario médico quirúrgico, como equipos para cirugías, equipos para exámenes y diagnósticos de enfermedades y para el tratamiento de las mismas.
5.01.99	Maquinaria, equipo y mobiliario diverso	<p>Equipo y mobiliario de ingeniería y dibujo: Para labores en el campo de la ingeniería, arquitectura y dibujo técnico. Por ejemplo, mesa para dibujar y escalímetros.</p> <p>Maquinaria y equipo de refrigeración: Para sistemas de refrigeración, por ejemplo, cámaras frigoríficas, congeladores, equipo de refrigeración y otros.</p> <p>Equipo y mobiliario domestico: Para sodas, comedores y casas de habitación, como mesas, sillas, juegos de sala, juegos de dormitorio; cocinas y hornos, entre otros.</p> <p>Maquinaria, equipo y mobiliario de resguardo y seguridad: Para la protección de personas y bienes, como: armas de fuego, sistemas de alarma, cajas de seguridad, extintores y otros similares.</p> <p>Maquinaria y equipo de señalamiento: Para el señalamiento en toda clase de vías de comunicación (carreteras, vías férreas, puertos fluviales, marítimos y aéreos) tales como: equipo para señalización, luces de señalamiento y semáforos.</p> <p>Equipo fotográfico y de revelado: Para la toma y revelado de fotografías, por ejemplo, cámaras fotográficas, trípodes, lentes, lámparas, equipo de revelado, ampliadoras y otros.</p>
5.99	<b><u>BIENES DURADEROS DIVERSOS</u></b>	Incluye las erogaciones de un derecho o beneficio para ser utilizado por la entidad, los derechos garantizados por ley, que

<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Detalle</b>
		mediante determinados trámites se adquieren para realizar ciertas actividades, los permisos para el uso de bienes o activos de propiedad industrial, comercial, intelectual y otros, tales como derechos de autor y derechos de explotación.