

# Resultados del Índice de Gestión Municipal del periodo 2015



## Portada

# Resultados del Índice de gestión Municipal del periodo 2015

La composición digital de la portada, elaborada con autoformas y retocada con capas y transparencias, muestra en primer plano un árbol aún en crecimiento, frondoso y sano, extendiéndose hacia arriba y hacia los lados sin restricción, en un espacio libre y amplio, sin límites para su progresivo desarrollo, como una alegoría de cada gobierno local costarricense que, con permanente denuedo, debería apuntar hacia el mejoramiento – siempre perfectible- de la calidad de vida de la colectividad en su territorio.

La fuerza y verdor de su vástago es el corolario de una íntima interrelación equilibrada con el ecosistema que lo circunda, y simboliza una gestión municipal pujante, que aspira a la consecución de objetivos cada vez más ambiciosos, en concordia y diálogo permanente con los actores de la sociedad a los que tiene el deber de impactar positivamente.

Los frutos de una adecuada administración local, afines a los objetivos del índice, se visualizan en el árbol de portada mediante cinco íconos de diversos colores: la lupa, que recuerda la importancia de contar con mecanismos para una adecuada fiscalización



de la hacienda pública municipal; el listado, el cual evoca la necesidad de disponer de insumos para una acertada toma de decisiones, evaluación de resultados y rendición de cuentas; la pizarra, que resalta la imprescindible tarea de medir el impacto del quehacer municipal; las siluetas, las cuales enfatizan en la obligación de las autoridades

de disponer información de su gestión a la ciudadanía; y el bombillo, como signo de la responsabilidad de gestionar con transparencia y rindiendo cuentas.

La ruta del progreso de la gestión municipal, representada en el diseño mediante un rótulo de camino, es el desarrollo local; aquel que aspira a satisfacer el interés público por encima de presiones particulares y que procura una administración proba, eficiente, sensible a las necesidades del entorno y siempre abierta al escrutinio público.

Mónica Murillo Aguilar, Unidad de Gobierno Corporativo, Contraloría General de la República.

Concepto, diseño y arte final: Eduardo Jarquín Bonilla, Servicios para el Desarrollo Local, Contraloría General de la República

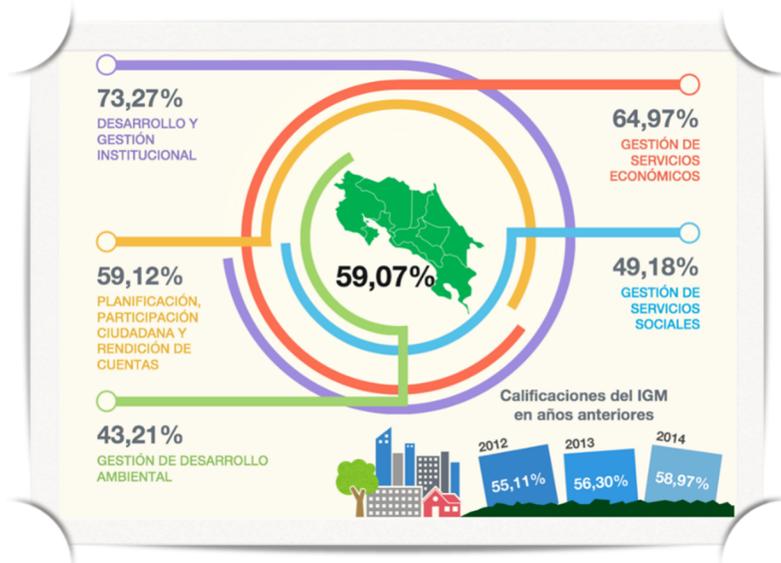
## Tabla de Contenido

<b>Resumen ejecutivo .....</b>	<b>5</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>9</b>
<b>Capítulo Único. Resultados del IGM 2015 .....</b>	<b>13</b>
Temas evaluados con el IGM-2015.....	13
Resultados generales del IGM. Años 2011-2015 .....	14
Calificación promedio por eje y área del IGM. Años 2014-2015 .....	15
Resumen de las calificaciones promedio por área. Años 2014-2015.....	19
Áreas con mayores oportunidades de mejora. Años 2010-2015 .....	21
Conformación de grupos. IGM 2015 .....	22
Resultados por grupos. IGM 2015.....	23
Representación geográfica de calificaciones organizadas según estrato .....	32
Municipalidades con mayor avance o retroceso. IGM-2015.....	33
Resultados históricos del IGM según grupo. Años 2012-2015.....	34
<b>Conclusiones .....</b>	<b>41</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>45</b>
<b>Anexo. Resúmenes Institucionales.....</b>	<b>47</b>



# RESUMEN EJECUTIVO

## Resultados de Índice de Gestión Municipal del período 2015



### ¿Qué encontramos?

La calificación promedio de las 80 municipalidades evaluadas con el IGM-2015 fue de 59,07 puntos de 100 posibles, con un ritmo de mejora inferior al exhibido en periodos anteriores. Entre los años 2014 y 2015 el promedio aumentó en 0,09 puntos, mientras que en periodos anteriores el aumento fue de 2,67 (2013-2014) y 1,19 (2012-2013).

La cantidad de municipalidades que lograron mejorar su calificación en el IGM-2015 respecto del periodo 2014 es de 44; cantidad que es inferior a la registrada con el IGM-2014 respecto del periodo 2013, que fue de 57.



### ¿Qué analizamos?

El Índice de Gestión Municipal (IGM) para el periodo 2015 con base en los datos suministrados por los gobiernos locales en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM). El IGM 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.

### ¿Por qué es importante?

Los temas objeto de evaluación con base en los 61 indicadores que constituyen el IGM, resultan esenciales por cuanto son aspectos normativos y técnicos relativos a la gestión de todas las municipalidades del país. Los resultados obtenidos cada periodo y su comparación con periodos anteriores, se convierten en insumos para la toma de decisiones y el accionar de un gobierno local, que promueva la satisfacción constante de las necesidades de la comunidad conforme lo dicta el ordenamiento jurídico.



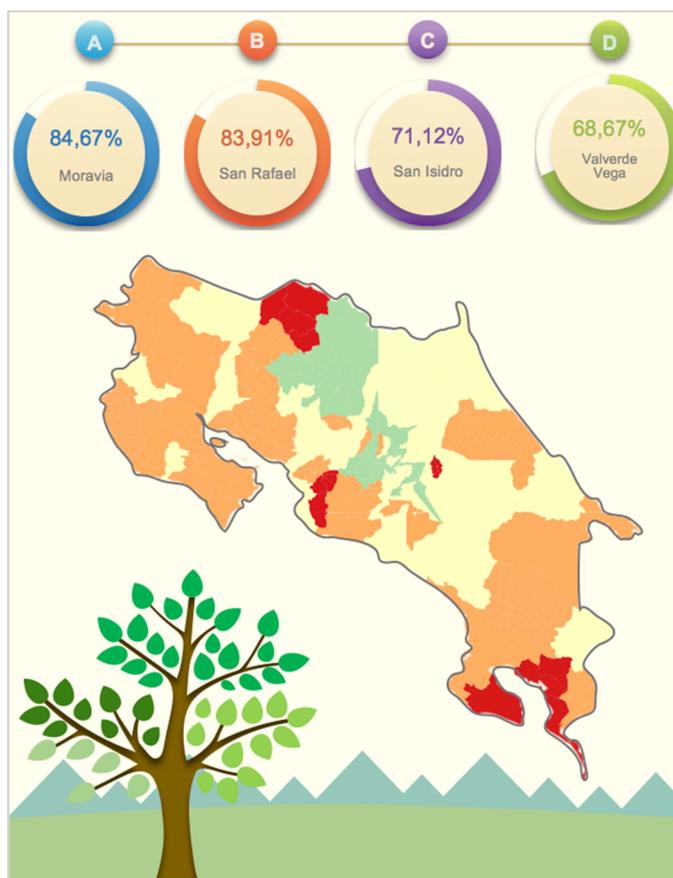
### ¿Qué sigue?

El análisis exhaustivo de los resultados del Índice de Gestión Municipal 2015 por parte de los jefes municipales en coordinación con los funcionarios competentes, con el objeto de determinar las causas que originan las deficiencias en la gestión en torno a los ejes objeto de evaluación y, por ende, las bajas calificaciones en las diferentes áreas evaluadas.

Además, corresponde a esas autoridades municipales valorar la implementación de algunas de las propuestas de mejora que se incluyen en el aparte de recomendaciones de este informe y que podrían contribuir en la mejora institucional. Asimismo, las administraciones municipales deben continuar con los esfuerzos actuales en las áreas evaluadas favorablemente, de manera que se fortalezca la gestión institucional y la prestación de mejores servicios y obras a las comunidades.

Los servicios comunitarios (aseo de vías y sitios públicos, parques y obras de ornato; y depósito y tratamiento de residuos), siguen siendo las áreas que implican mayores retos para las municipalidades, con resultados inferiores a 42 puntos en promedio. Las áreas de contratación administrativa, recursos humanos y tecnologías de información se constituyen, nuevamente, en los temas con mejores resultados, pero que aún requieren de acciones de mejora por parte de las administraciones del sector municipal.

La calificación más alta del IGM-2015 en el Grupo A, la obtuvo la Municipalidad de Moravia (84,67), en el Grupo B la Municipalidad de San Rafael (83,91), en el Grupo C la Municipalidad de San Isidro (71,12) y en el Grupo D la Municipalidad de Valverde Vega (68,67). Por el contrario, las calificaciones inferiores en cada grupo se asocian a las municipalidades de Puntarenas (48,61) en el Grupo A, Santa Bárbara (44,08) en el Grupo B, Turrubares (32,24) en el Grupo C y Matina (43,96) en el Grupo D.



# Introducción



## Introducción

La Contraloría General de la República (CGR) presenta la sexta edición de los resultados del Índice de Gestión Municipal (IGM) correspondientes al periodo 2015.

El IGM es un documento que expone los resultados de la evaluación realizada a las corporaciones municipales compuesta por 61 indicadores distribuidos en cinco ejes a saber: Desarrollo y gestión institucional; Planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas, Gestión de desarrollo ambiental; Gestión de servicios económicos y Gestión de servicios sociales. Lo anterior con el fin de evaluar las actividades sustantivas y de apoyo relativas al quehacer de los gobiernos locales.

Los objetivos de este informe radican en:

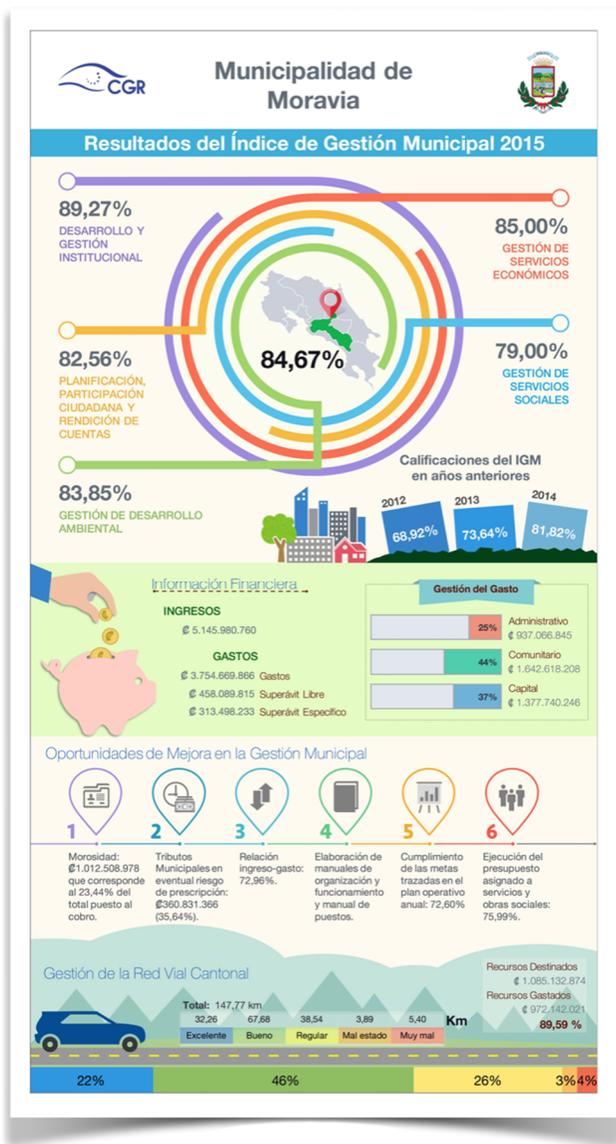
- Contar con información que le permita a la Contraloría General de la República ejercer sus funciones de fiscalización en el sector municipal.
- Facilitar a las municipalidades instrumentos que les provean insumos que coadyuven en sus procesos de toma de decisiones, evaluación de resultados y rendición de cuentas.
- Informar a la ciudadanía respecto de la gestión de su gobierno local.
- Fomentar la transparencia y la rendición de cuentas en el sector municipal.
- Medir la gestión de los gobiernos locales costarricenses en distintas temáticas relacionadas con su quehacer.

Es importante indicar que el proceso de evaluación está normado según las “Directrices generales a las municipalidades y concejos municipales de distrito para el adecuado uso, registro, incorporación y validación de la información en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM)” D-3-2010-DC-DFOE según los siguientes pasos:



Para esta ocasión, un total de 80 municipalidades cumplieron con el registro de información objeto de evaluación, siendo la Municipalidad de los Chiles la única que no participó para el periodo 2015. La metodología utilizada distribuye los gobiernos locales en cuatro grupos, tomando en consideración características similares en cuanto al presupuesto definitivo, Índice de Desarrollo Humano Cantonal (IDHc), kilómetros cuadrados del territorio y unidades habitacionales combinadas con el IDHc.

En el informe, se describen los principales avances y retrocesos por eje registrados en el periodo evaluado respecto al año 2014. Así como el resumen de calificaciones promedio, áreas con oportunidades de mejora, conformación de grupos, principales resultados por grupo, municipalidades mejor calificadas por eje y grupo; y municipalidades con mayor avance o retroceso. Toda la información y cifras contenidas en los cuadros y gráficos incluidos en el informe provienen del Sistema Integrado de Gestión Municipal (SIIM).



Al término del informe se incorporan las fichas resumen de cada municipalidad, las cuales, contienen los principales resultados producto de la evaluación, dispuestos en cuatro secciones.

En la primera, se muestra en la parte central los resultados obtenidos por el gobierno local en el periodo evaluado. Asimismo alrededor de la calificación, se grafican los resultados obtenidos en cada uno de los ejes.

La segunda sección despliega la información financiera del gobierno local, detallando el total de ingresos, egresos, superávit libre y superávit específico. Adicionalmente, se incluye un detalle de la distribución del gasto.

En la tercera sección se plasman seis oportunidades de mejora, con el objetivo que se constituyan en insumo para la toma de decisiones en busca de la mejora continua institucional.

La última sección corresponde al detalle de la gestión de la red vial cantonal, en donde se brinda información acerca de la ejecución efectiva de recursos y se incluye un estado de la red vial administrada por el municipio.

# Capítulo Único

## Resultados del IGM 2015



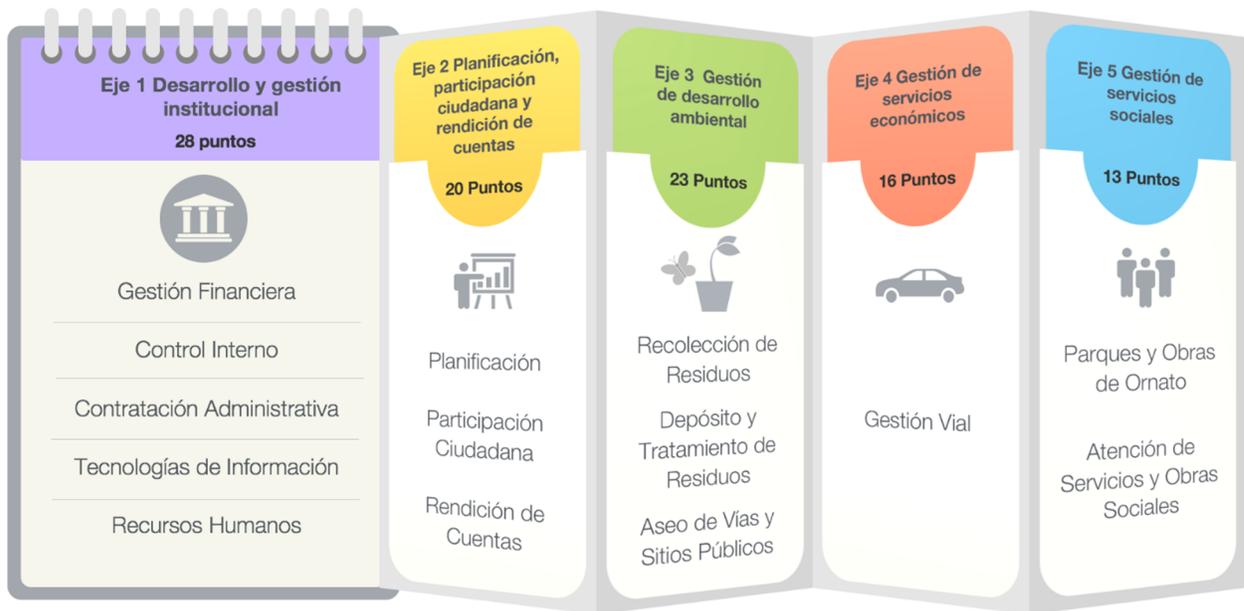
## Capítulo Único. Resultados del IGM 2015

### Temas evaluados con el IGM-2015

Los temas evaluados con el IGM se organizan en 61 indicadores relativos al quehacer de los gobiernos locales, distribuidos en cinco ejes con distinta ponderación, con el objeto de evaluar las actividades sustantivas y de apoyo más importantes, suministrando información para la toma de decisiones del gobierno local y de la ciudadanía en general, según se observa en el gráfico 1.

El IGM se elabora a partir de la información suministrada por los gobiernos locales mediante el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM).

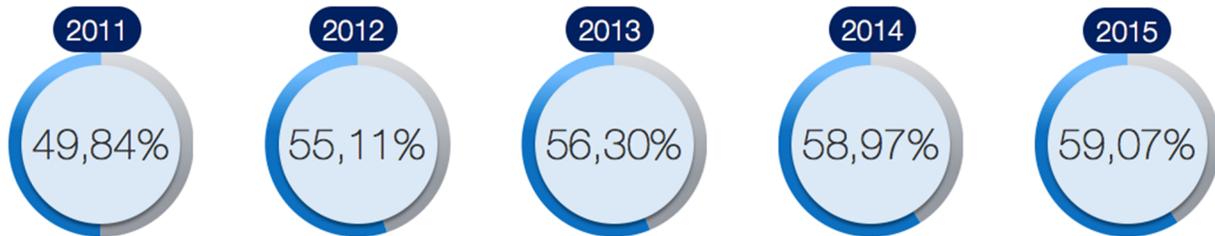
Gráfico 1  
Índice de Gestión Municipal  
Ejes y Áreas Evaluadas



El análisis realizado se basó en los datos e información consignados por las municipalidades en el expediente del Sistema de Información Municipal elaborado para tal fin. En la documentación contenida en dicho expediente se incluye la firma de los funcionarios designados por el Alcalde como responsables de recopilar, digitar y evaluar la información.

## Resultados generales del IGM. Años 2011-2015

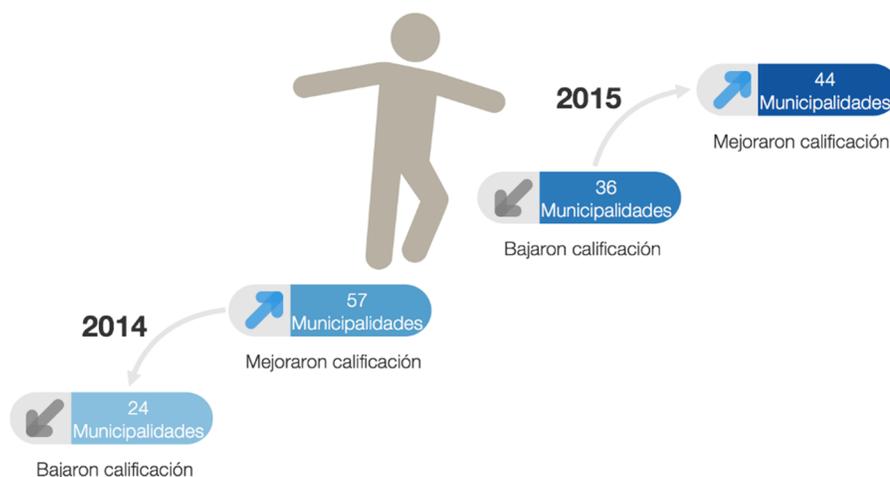
Gráfico 2  
Índice de Gestión Municipal  
Calificación Promedio de las municipalidades  
Años 2011-2015



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos digitados en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM).

La calificación promedio de las 80 municipalidades evaluadas con el IGM-2015 fue de 59,07 puntos de 100 posibles, con un ritmo de mejora inferior al exhibido en periodos anteriores. Entre los años 2014 y 2015 el promedio aumentó en 0,09 puntos, mientras que en periodos anteriores el aumento fue de 2,67 (2013-2014) y 1,19 (2012-2013), tal como se desprende del gráfico 2.

Gráfico 3  
Cantidad de Municipalidades que Mejoraron o Bajaron su Calificación  
Año 2015 respecto del 2014



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos digitados en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM).

En el año 2015 un total de 44 municipalidades mejoraron su calificación respecto de la obtenida en el 2014; mientras que 36 obtuvieron una calificación menor en ese mismo periodo, según se muestra en el gráfico 3.

## Calificación promedio por eje y área del IGM. Años 2014-2015

### Eje 1: Desarrollo y gestión institucional

Cuadro 1

	Promedio 2014	Promedio 2015	Diferencia
1 Desarrollo y Gestión Institucional	72,19	73,27	1,08
1.1 Gestión Financiera	69,03	69,32	0,29
1.1.1 Registro de operaciones	75,19	75,38	0,19
1.1.2 Ingresos	77,39	77,05	-0,34
1.1.3 Egresos	58,10	57,91	-0,19
1.1.4 Liq. presupuestaria	53,87	55,08	1,21
1.1.5 Gestión de cobro	72,58	75,11	2,53
1.1.6 Gestión de deuda	82,99	77,43	-5,56
1.1.7 Transferencias	69,22	69,96	0,74
1.2 Control interno	49,49	54,19	4,70
1.3 Contratación administrativa	90,20	88,25	-1,95
1.4 Tecnologías de información	76,93	79,10	2,17
1.5 Recursos humanos	78,68	79,59	0,91

Los indicadores ubicados en este eje permiten obtener información relativa a la gestión en el proceso administrativo, a saber: gestión financiera y presupuestaria, control interno, contratación administrativa, sistemas de información y recursos humanos.

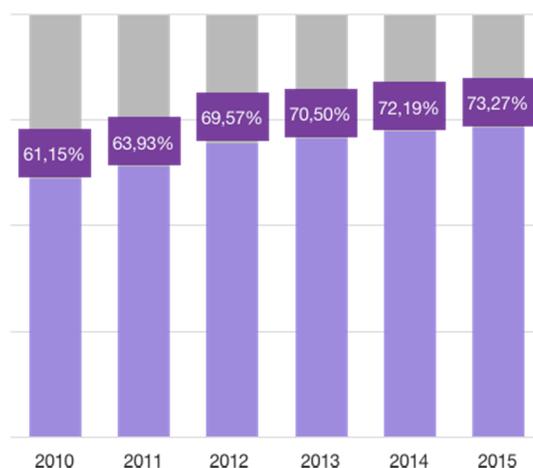
#### Principales resultados:

- Las municipalidades revelan una mejoría de 1,08 puntos entre los años 2014 y 2015. Véase el gráfico 4.
- Esta variación obedece a un incremento en la puntuación de los indicadores correspondientes al seguimiento del sistema de control interno, registro de información financiera contable, establecimiento

de SEVRI y grado de madurez en el cumplimiento de las Normas Técnicas de Tecnologías de Información.

- Para este año, las áreas más débiles son control interno y liquidación presupuestaria con calificaciones por debajo de los 56 puntos.
- En materia de gestión de deuda y contratación administrativa se registra una disminución de 5,56 y 1,95 puntos respectivamente; en comparación con los resultados del año 2014.
- Esto, por debilidades en la atención de obligaciones por financiamientos y en la observancia de aspectos básicos del proceso de contratación.

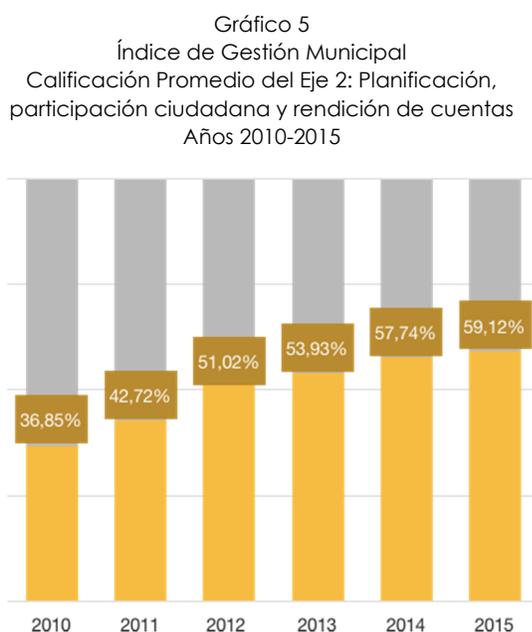
Gráfico 4  
Índice de Gestión Municipal  
Calificación Promedio del Eje 1: Desarrollo y gestión institucional. Años 2010-2015



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos digitados en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM).

## Eje 2: Planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas

Los indicadores ubicados en este eje permiten medir la gestión realizada por los gobiernos locales en aspectos relativos a la tenencia de instrumentos de planificación, cobertura de planes reguladores, cumplimiento de las metas propuestas, presupuestos participativos, mecanismos de participación ciudadana y medición de satisfacción de los usuarios.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos digitados en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM).

### Principales resultados:

- Las calificaciones obtenidas en este eje revelan que las municipalidades lograron mejorar su puntuación promedio en 1,38 respecto de la obtenida en el año 2014. Ver gráfico 5.
- En este eje, se observó un incremento en el puntaje obtenido en los apartados de medición de

satisfacción del usuario y mecanismos de participación ciudadana.

- En lo que a rendición de cuentas se refiere, y en especial a los mecanismos utilizados por las autoridades municipales para divulgar a la ciudadanía los logros obtenidos por la gestión realizada, la calificación promedio exhibe una disminución de 1,69 puntos respecto del año pasado.
- Por su parte, la poca cobertura en planificación del territorio mediante planes reguladores, continúa representando un reto para el sector municipal.
- Este indicador obtuvo una calificación promedio de 32,64% en el IGM-2015.
- Asimismo, los resultados de los indicadores asociados con el plan regulador urbano y presupuesto participativo siguen siendo muy bajos, tal como se visualiza en el cuadro 2.

Cuadro 2

	Promedio 2014	Promedio 2015	Diferencia
2 Planificación, Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas	57,74	59,12	1,38
2.1 Planificación	50,65	51,32	0,67
2.2 Participación ciudadana	50,43	52,38	1,95
2.3 Rendición de cuentas	74,48	76,27	1,79

### Eje 3: Gestión de desarrollo ambiental

Cuadro 3

	Promedio 2014	Promedio 2015	Diferencia
3 Gestión de Desarrollo Ambiental	45,63	43,21	-2,42
3.1 Recolección de residuos	54,00	54,27	0,27
3.2 Depósito y tratamiento de residuos	42,66	41,30	-1,36
3.3 Aseo de vías y sitios públicos	38,43	31,33	-7,10

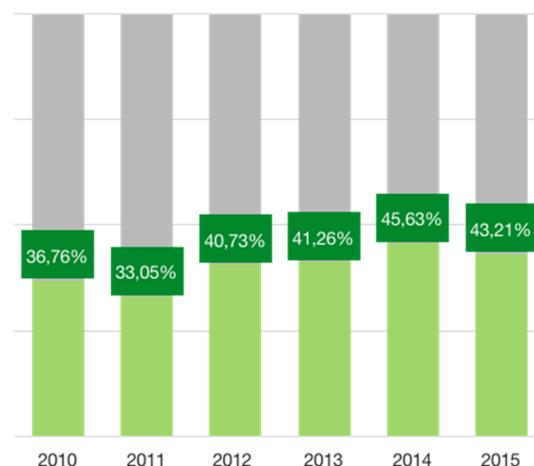
La gestión de desarrollo ambiental que puede desplegar un gobierno local es muy amplia y variada. No obstante, en este eje y para efectos del IGM, se valoran aquellos servicios básicos que deben ser brindados a los ciudadanos, tales como recolección de residuos, depósito y tratamiento de residuos y aseo de vías y sitios públicos. Para estos servicios se evalúa su sostenibilidad y desarrollo, su cobertura y la tenencia de información básica para su prestación.

#### Principales resultados:

- Los datos del eje de Gestión Ambiental, reflejan una disminución de 2,42 puntos en relación con el periodo 2014. Véase el cuadro 3.
- Esta variación se justifica, entre otras cosas, en el descenso experimentado en el servicio de aseo de vías y sitios públicos de 7,10 puntos.
- Históricamente este eje ha registrado las calificaciones más bajas de los últimos 6 años, con puntuaciones que han oscilado entre 33,05 y 45,63 puntos.
- La baja calificación en lo que respecta a la gestión de desarrollo ambiental, responde principalmente a que la prestación de los servicios objeto de evaluación, es deficitaria.

- Es decir, no son sostenibles desde el punto de vista financiero dado que, los ingresos que recaudan las municipalidades son insuficientes para cubrir los gastos de su operación.
- Asimismo, la información analizada permite señalar que tampoco se destinan recursos para su desarrollo (inversión).

Gráfico 6  
Índice de Gestión Municipal  
Calificación Promedio del Eje 3: Gestión de desarrollo ambiental. Años 2010-2015



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos digitados en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM).

### Eje 4: Gestión de servicios económicos

La gestión económica realizada por los gobiernos locales, no se circunscribe exclusivamente al desarrollo de la red vial cantonal, no obstante, la evaluación definida en el IGM considera únicamente esta variable por cuanto es un tema común para todo el sector.

Los indicadores en esta materia se refieren al grado de cumplimiento de las metas propuestas, la ejecución de los recursos destinados a esta actividad y el estado de la superficie de la red vial cantonal.

Gráfico 7  
Índice de Gestión Municipal  
Calificación Promedio del Eje 4: Gestión de servicios económicos. Años 2010-2015



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos digitados en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM).

Principales resultados:

- El comportamiento de los indicadores de este eje se ha mantenido estable y con un crecimiento moderado en los 5 años evaluados por medio del IGM (2010-2014).
- Sin embargo, en el año 2015 la calificación promedio disminuyó en 0,74 puntos, en relación con el 2014. Ver gráfico 7.
- Tal descenso responde principalmente al nivel de ejecución de los recursos destinados para atender la conservación y mantenimiento de la red vial cantonal y al grado de cumplimiento de las metas propuestas en esta misma materia.
- Los resultados del indicador sobre la ejecución de recursos destinados a la red vial muestran que la calificación pasó de 77,81% en el 2014 a 72,34% en el 2015, lo que implicó una

reducción de 5,47 puntos. Ver cuadro 5.

- En este tema es preciso fortalecer los procesos de planificación, de manera que se atiendan las metas previstas y se impacte con mayor eficiencia la condición de la red vial cantonal.

Cuadro 4

	Promedio 2014	Promedio 2015	Diferencia
<b>4 Gestión de Servicios Económicos</b>	<b>65,71</b>	<b>64,97</b>	<b>-0,74</b>
4.1 Gestión Vial	65,71	64,97	-0,74
4.1.1 Grado de cumplimiento de las metas propuestas para mejorar la red vial cantonal	71,28	68,80	-2,48
4.1.2 Ejecución de recursos destinados a la red vial	77,81	72,34	-5,47
4.1.3 Condición de la superficie de ruedo de la red vial cantonal	52,46	56,58	4,12

Eje 5: Gestión de servicios sociales

Con los indicadores del IGM en este eje se busca determinar la gestión realizada por las corporaciones municipales en la atención de servicios y obras sociales, así como la sostenibilidad, recursos y cobertura del servicio de parques y obras de ornato.

Cuadro 5

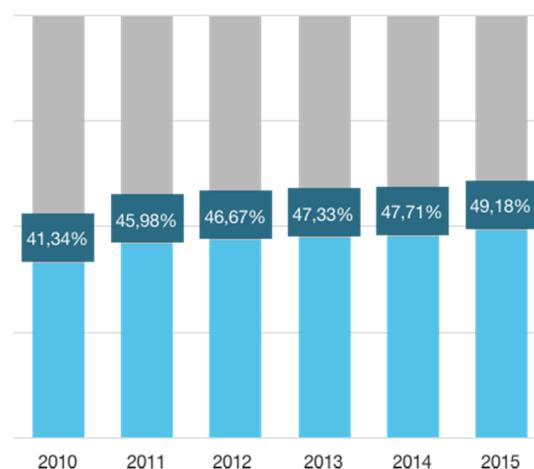
	Promedio 2014	Promedio 2015	Diferencia
<b>5 Gestión de Servicios Sociales</b>	<b>47,71</b>	<b>49,18</b>	<b>1,47</b>
5.1 Parques y obras de ornato	35,01	34,56	-0,45
5.2 Atención de servicios y obras sociales	56,17	58,93	2,76

Principales resultados:

- Entre los años 2014 y 2015, el incremento en este eje fue de 1,47 puntos en promedio. Ver gráfico 8.
- En el servicio de parques, la calificación promedio en sostenibilidad de la operación y su cobertura, mejoró en 1,42 y 0,71 puntos respectivamente.
- No obstante, el resultado promedio del indicador que mide la inversión de recursos para el desarrollo de este servicio disminuyó en 2,59 puntos.
- Por su parte, la calificación promedio de los indicadores que conforman el área de atención de servicios y obras sociales mejoró levemente (2,76 puntos).
- Esto obedeció al incremento en la calificación del indicador relativo al porcentaje de ejecución de los presupuestos del periodo 2015

destinados a servicios y obras sociales; el cual pasó de 48,32 puntos en el 2014 a 54,23 puntos en el 2015. Ver cuadro 5.

Gráfico 8  
Índice de Gestión Municipal  
Calificación Promedio del Eje 5: Gestión de servicios sociales. Años 2010-2015



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos digitados en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM).

## Resumen de las calificaciones promedio por área. Años 2014-2015

Con excepción de las áreas de aseo de vías y sitios públicos, contratación administrativa, depósito y tratamiento de residuos, gestión vial, parques y obras de ornato y recolección de residuos, las restantes áreas reflejan una calificación promedio mayor a la registrada en el IGM-2014.

Los mayores avances se registran en las áreas de control interno, atención de servicios y obras sociales, tecnologías de información y participación ciudadana.

No obstante, de las 14 áreas evaluadas con el IGM, 10 se encuentran con calificaciones promedio inferiores a los 70 puntos, lo cual evidencia oportunidades de mejora por parte de los gobiernos locales en estas áreas.

El servicio de aseo de vías y sitios públicos, registra el menor resultado para el sector municipal en el año 2015. Esto por cuanto la calificación promedio decreció de 38,43 a 31,33, debido fundamentalmente a que un importante grupo de municipalidades no logró la sostenibilidad del servicio; sobre todo porque los ingresos recaudados fueron insuficientes para cubrir los gastos de operación del servicio, sea por tasas desactualizadas o altas sumas de morosidad.

# Resumen de calificaciones promedio por área

	2014	2015
1.3 Contratación administrativa	90,20	88,25
1.5 Recursos humanos	78,68	79,59
1.4 Tecnologías de información	76,93	79,10
2.3 Rendición de cuentas	74,48	76,27
1.1 Gestión Financiera	69,03	69,32
4.1 Gestión Vial	65,71	64,97
5.2 Atención de servicios y obras sociales	56,17	58,93
3.1 Recolección de residuos	54,00	54,27
1.2 Control interno	49,49	54,19
2.2 Participación ciudadana	50,43	52,38
2.1 Planificación	50,65	51,32
3.2 Depósito y tratamiento de residuos	42,66	41,30
5.1 Parques y obras de ornato	35,01	34,56
3.3 Aseo de vías y sitios públicos	38,43	31,33

## Áreas con mayores oportunidades de mejora. Años 2010-2015

Cuadro 6

Indicador	Calificación Promedio					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Gestión Financiera</b>						
Representatividad del superávit libre respecto del total de ingresos reales del periodo	33,82	35,38	32,78	39,38	42,10	44,38
<b>Control interno</b>						
Madurez de los componentes del sistema de control interno	18,15	25,66	30,66	35,75	38,85	41,75
Actividades ejecutadas del SEVRI	20,06	27,95	34,45	45,15	46,38	48,30
Seguimiento del sistema de control interno	12,50	21,88	35,44	41,98	39,51	47,50
<b>Planificación</b>						
Cobertura planes reguladores	26,22	25,33	28,49	28,14	31,77	32,64
Contenido de los planes reguladores urbanos	32,24	30,54	34,58	32,88	37,54	38,34
Presupuesto participativo	36,08	37,10	39,88	40,54	41,79	43,63
<b>Recolección de residuos</b>						
Sostenibilidad de la operación del servicio de recolección de residuos	27,94	27,50	34,18	35,80	35,80	42,50
Recursos destinados al desarrollo del servicio de recolección de residuos	23,59	14,68	24,00	19,99	23,98	18,98
<b>Depósito y tratamiento de residuos</b>						
Sostenibilidad de operación del servicio de disposición y tratamiento de residuos	10,29	13,75	20,25	25,93	23,46	28,75
Recursos destinados al desarrollo del servicio de depósito y tratamiento de residuos sólidos	14,41	10,99	18,68	19,99	22,56	17,24
<b>Aseo de vías y sitios públicos</b>						
Sostenibilidad de operación del Servicio de aseo de vías y sitios públicos	22,06	20,00	25,32	17,28	32,10	21,25
Recursos destinados al desarrollo del servicio de aseo de vías y sitios públicos	6,94	9,25	11,71	7,23	14,53	7,90
Frecuencia de aprobación de la tasa del servicio de aseo de vías y sitios públicos	41,18	31,25	37,97	30,86	39,51	35,00
<b>Parques y obras de ornato</b>						
Sostenibilidad de la operación del Servicio de parques y obras de ornato	4,41	15,00	12,66	14,81	13,58	15,00
Recursos destinados al desarrollo del servicio de parques y obras de ornato	17,00	15,91	20,96	20,15	25,54	22,95
Frecuencia de aprobación de la tasa del servicio de parques y obras de ornato	23,53	21,25	21,52	32,10	30,86	27,50
<b>Atención de servicios y obras sociales</b>						
Ejecución del presupuesto destinado a servicios y obras sociales	53,66	57,63	55,27	49,54	48,32	54,23

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos digitados en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM).

En el cuadro 6 se observa la calificación promedio del sector municipal para los indicadores con calificaciones inferiores a 50 puntos en los últimos seis años (2010-2015). Es decir, responden a las áreas con mayor oportunidad de mejora para el sector municipal.

# Conformación de grupos

## IGM 2015



**A**

Alajuela  
Belén  
Carrillo  
Cartago  
Curridabat  
Desamparados  
Escazú

Goicoechea  
Grecia  
Heredia  
La Unión  
Liberia  
Limón  
Montes de Oca

Moravia  
Puntarenas  
San Carlos  
San José  
Santa Ana  
Santo Domingo

**B**

Barva  
Corredores  
Esparza  
Garabito  
Mora  
Naranjo  
Nicoya

Orotina  
Osa  
Paraíso  
Pérez Zeledón  
Pococí  
Quepos  
San Rafael

San Ramón  
Santa Bárbara  
Santa Cruz  
Tibás  
Turrialba  
Coronado

**C**

Abangares  
Alvarado  
Aserí  
Atenas  
Cañas  
El Guarco  
Flores

Golfito  
La Cruz  
Montes de Oro  
Oreamuno  
Palmares  
Parrita  
Poas

San Isidro  
San Pablo  
Siquirres  
Tilarán  
Turubares  
Upala

**D**

Acosta  
Alajuelita  
Bagaces  
Buenos Aires  
Coto Brus  
Dota  
Guácimo

Guatuso  
Hojancha  
Jiménez  
León Cortes  
Los Chiles  
Matina  
Nandayure

Puriscal  
San Mateo  
Sarapiquí  
Talamanca  
Tarrazú  
Valverde Vega  
Zarcero

## Resultados por grupos. IGM 2015

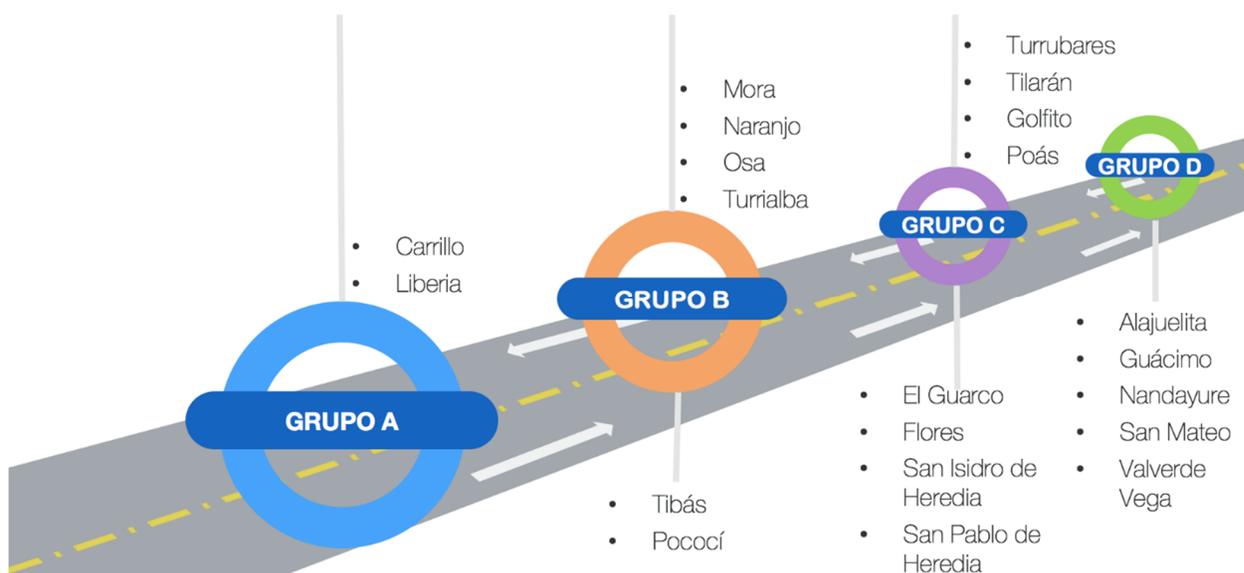
Gráfico 9  
Calificación promedio IGM-2015  
Por Grupo



Para la presentación de los resultados del IGM-2015 se clasificaron las municipalidades en cuatro grupos, las cuales se ordenaron conforme con características similares en variables relativas al presupuesto definitivo, el Índice de Desarrollo Humano Cantonal -IDHc-, la cantidad de kilómetros cuadrados de territorio y la cantidad de unidades habitacionales combinadas con el IDHc. Esta clasificación procura favorecer la comparabilidad de los gobiernos locales bajo condiciones similares y promover en cada grupo una mejora continua de la gestión municipal.

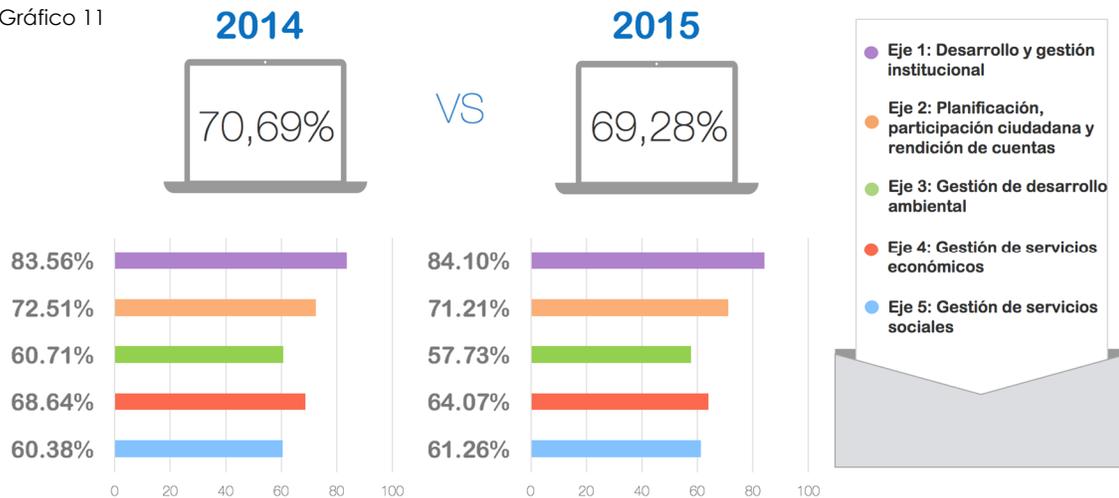
En esta oportunidad, la definición de los grupos se vio afectada por las variables del presupuesto definitivo y el Índice de Desarrollo Humano Cantonal -IDHc- en ocasión del Atlas del Desarrollo Humano Cantonal 2016, el cual incorporó una actualización al IDHc con datos al 2014. En consecuencia, al incorporar a la metodología el monto del presupuesto definitivo del año 2015 y el nuevo IDHc, se registraron los cambios que se indican el gráfico 10 con respecto a la conformación de grupos presentada para el IGM-2014.

Cuadro 8  
Variaciones en los grupos  
Años 2014-2015



## Resultados Grupo A

Gráfico 11



Las municipalidades ubicadas en este grupo registran una disminución en la calificación promedio respecto de los resultados obtenidos en el IGM-2014. Véase gráfico 11.

El descenso en la calificación promedio se identifica en los ejes 2, 3 y 4. En materia de gestión de servicios económicos se registró la mayor diferencia en puntos, con una disminución de 4,57 puntos, según se observa en el cuadro 6. Por otra parte, los ejes de desarrollo y gestión institucional y servicios sociales registran un leve progreso.

En el análisis de áreas, se observa que el mayor avance se registró en el área de tecnologías de información donde la calificación promedio aumentó en 3,38 puntos. Situación contraria se presentó en el área de aseo de vías y sitios públicos donde la calificación promedio disminuyó en 6,09 puntos, y se sigue manteniendo como el mayor reto de mejora para este grupo de municipalidades. Véase el cuadro 9.

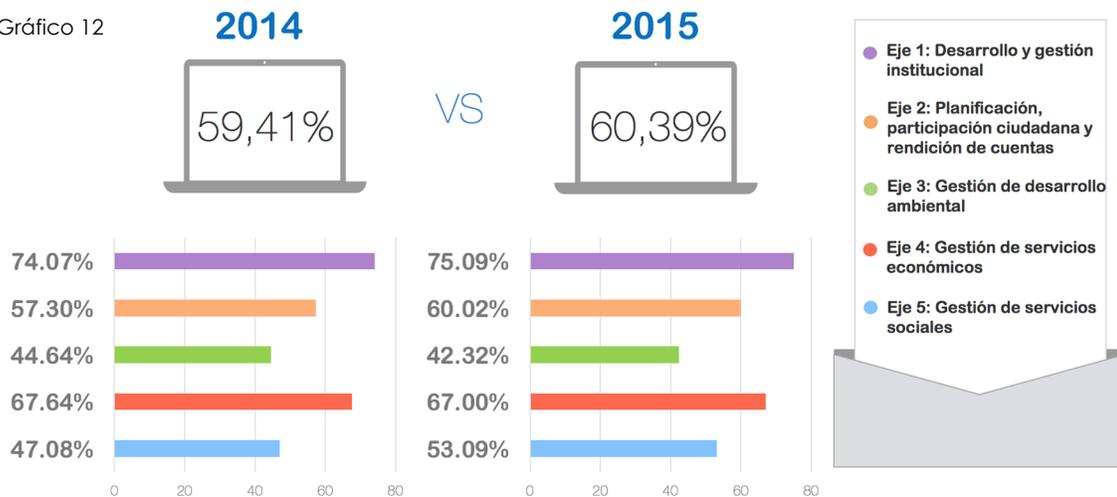
En este grupo se registran 7 áreas de las 14 evaluadas con el IGM-2015, con calificaciones promedio por debajo de los 70 puntos (50%).

Cuadro 9  
Resumen de calificaciones por área. Grupo A

		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Dif.</b>
	1.5 Recursos humanos	89,73%	91,98%	2,25
	1.4 Tecnologías de información	87,49%	90,87%	3,38
	1.3 Contratación administrativa	91,08%	88,95%	-2,13
	2.3 Rendición de cuentas	88,37%	85,20%	-3,17
	1.2 Control interno	80,40%	80,69%	0,29
	1.1 Gestión financiera	76,29%	76,05%	-0,24
	2.1 Planificación	70,64%	71,25%	0,61
	3.1 Recolección de residuos	68,50%	68,04%	-0,46
	5.2 Atención de servicios y obras sociales	65,19%	66,08%	0,89
	4.1 Gestión vial	68,64%	64,07%	-4,57
	3.2 Depósito y tratamiento de residuos	62,25%	59,18%	-3,07
	2.2 Participación ciudadana	59,13%	57,18%	-1,95
	5.1 Parques y obras de ornato	53,16%	54,03%	0,87
	3.3 Aseo de vías y sitios públicos	48,96%	42,87%	-6,09

## Resultados Grupo B

Gráfico 12



Las municipalidades ubicadas en este grupo, registran una leve mejora en la calificación promedio respecto de los resultados obtenidos en el IGM-2014 (0,98 puntos). Véase gráfico 12.

El avance en la calificación promedio se registró en los ejes 1, 2 y 5. A diferencia de los ejes 3 y 4, donde la calificación disminuyó en 2,32 y 0,64 puntos, respectivamente. Véase el gráfico 12.

En el análisis por área la situación es distinta. Aquí se observa una desmejora en 7 áreas de las 14 que conforman el IGM (50%). El mayor retroceso se presentó en el servicio de depósito y tratamiento de residuos, a saber, como consecuencia de debilidades en la información básica relacionada con la prestación de este servicio y la desactualización de la tasa.

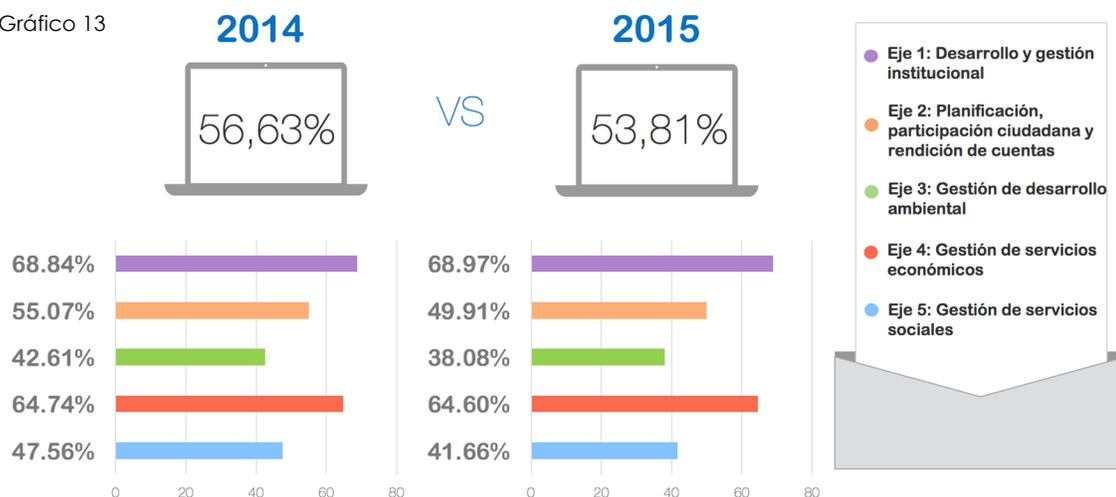
El mayor avance se registró en el área de rendición de cuentas con 9,19 puntos respecto del año 2014. En este grupo existen 9 áreas con calificaciones promedio por debajo de 70 puntos (64,28%). Véase el cuadro 10.

Cuadro 10  
Resumen de calificaciones por área. Grupo B

		2014	2015	Dif.
	1.3 Contratación administrativa	94,56%	91,45%	-3,11
	1.4 Tecnologías de información	81,02%	80,99%	-0,03
	2.3 Rendición de cuentas	71,26%	80,45%	9,19
	1.5 Recursos humanos	77,72%	77,48%	-0,24
	1.1 Gestión financiera	71,07%	71,49%	0,42
	4.1 Gestión vial	67,64%	67,00%	-0,64
	5.2 Atención de servicios y obras sociales	58,65%	64,46%	5,81
	1.2 Control interno	49,03%	57,61%	8,58
	2.2 Participación ciudadana	52,26%	54,84%	2,58
	3.1 Recolección de residuos	46,34%	50,59%	4,25
	2.1 Planificación	50,61%	48,59%	-2,02
	3.2 Depósito y tratamiento de residuos	48,51%	41,41%	-7,10
	5.1 Parques y obras de ornato	29,73%	36,04%	6,31
	3.3 Aseo de vías y sitios públicos	37,91%	32,85%	-5,06

## Resultados Grupo C

Gráfico 13



Las municipalidades ubicadas en este grupo, registran una reducción de 2,82 puntos en la calificación promedio, respecto de los resultados obtenidos en el IGM-2014. Véase gráfico 13. A excepción del eje 1 de desarrollo y gestión institucional, el cual muestra un leve progreso con 0,13 puntos, todos los ejes restantes registraron descensos en la calificación promedio respecto del año anterior.

Las disminuciones más significativas se presentaron en los ejes de gestión de servicios sociales y gestión planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas con diferencias de 5,9 y 5,16, respectivamente. Véase gráfico 13.

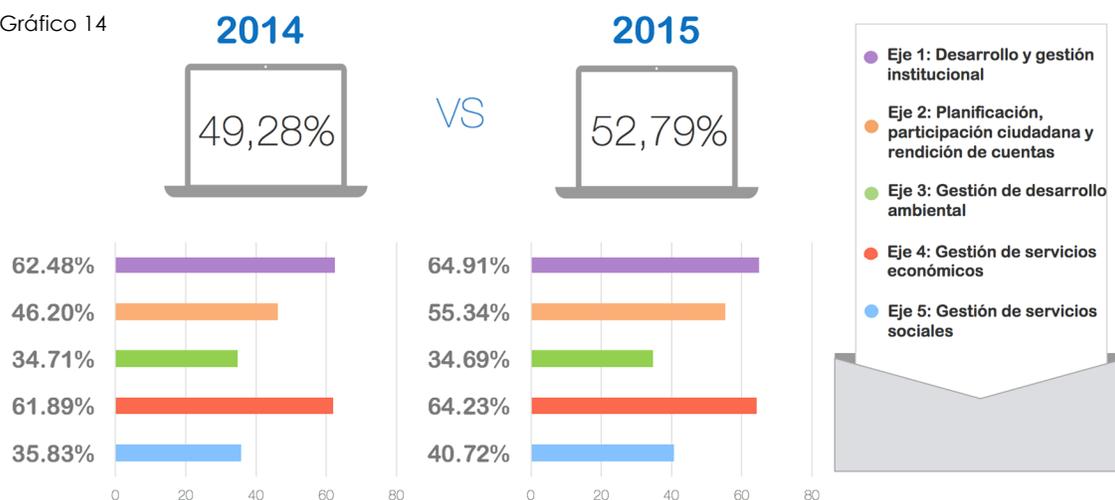
En el análisis por área este grupo desmejoró la calificación promedio en 11 áreas (78,57%). La disminución más importante se registró en el área de rendición de cuentas con 11,92 puntos menos respecto del 2014. Véase el cuadro 11. El mayor avance de este grupo corresponde a control interno, donde se pasó de una calificación promedio de 41,34 puntos a 44,14 lo que implica un avance de 2,80 puntos respecto del año 2014. En este grupo se registran 11 áreas con calificaciones promedio por debajo de 70 puntos de 100 posibles (78,57%). Véase el cuadro 11.

Cuadro 11  
Resumen de calificaciones por área. Grupo C

		2014	2015	Dif.
	1.3 Contratación administrativa	86,24%	86,56%	0,32
	1.5 Recursos humanos	79,98%	78,05%	-1,93
	1.4 Tecnologías de información	73,44%	73,03%	-0,41
	1.1 Gestión financiera	66,28%	66,22%	-0,06
	4.1 Gestión vial	64,74%	64,60%	-0,14
	2.3 Rendición de cuentas	74,00%	62,08%	-11,92
	5.2 Atención de servicios y obras sociales	55,38%	52,79%	-2,59
	3.1 Recolección de residuos	53,78%	48,36%	-5,42
	2.1 Planificación	48,29%	47,15%	-1,14
	1.2 Control interno	41,34%	44,14%	2,80
	2.2 Participación ciudadana	45,18%	41,44%	-3,74
	3.2 Depósito y tratamiento de residuos	33,74%	34,64%	0,90
	3.3 Aseo de vías y sitios públicos	38,77%	29,00%	-9,77
	5.1 Parques y obras de ornato	35,85%	24,95%	-10,90

## Resultados Grupo D

Gráfico 14



Las municipalidades ubicadas en este grupo, registran un avance de 3,51 puntos en la calificación promedio respecto de los resultados obtenidos en el IGM-2014. Véase gráfico 14.

El mayor avance se registró en el eje 2 sobre planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas con 9,14 puntos. Véase gráfico 14.

En el análisis por área, este grupo mejoró la calificación promedio en 12 áreas (85,71%). El incremento más importante se registró en el área de rendición de cuentas con 13,02 puntos por encima del 2014. Véase el cuadro 12.

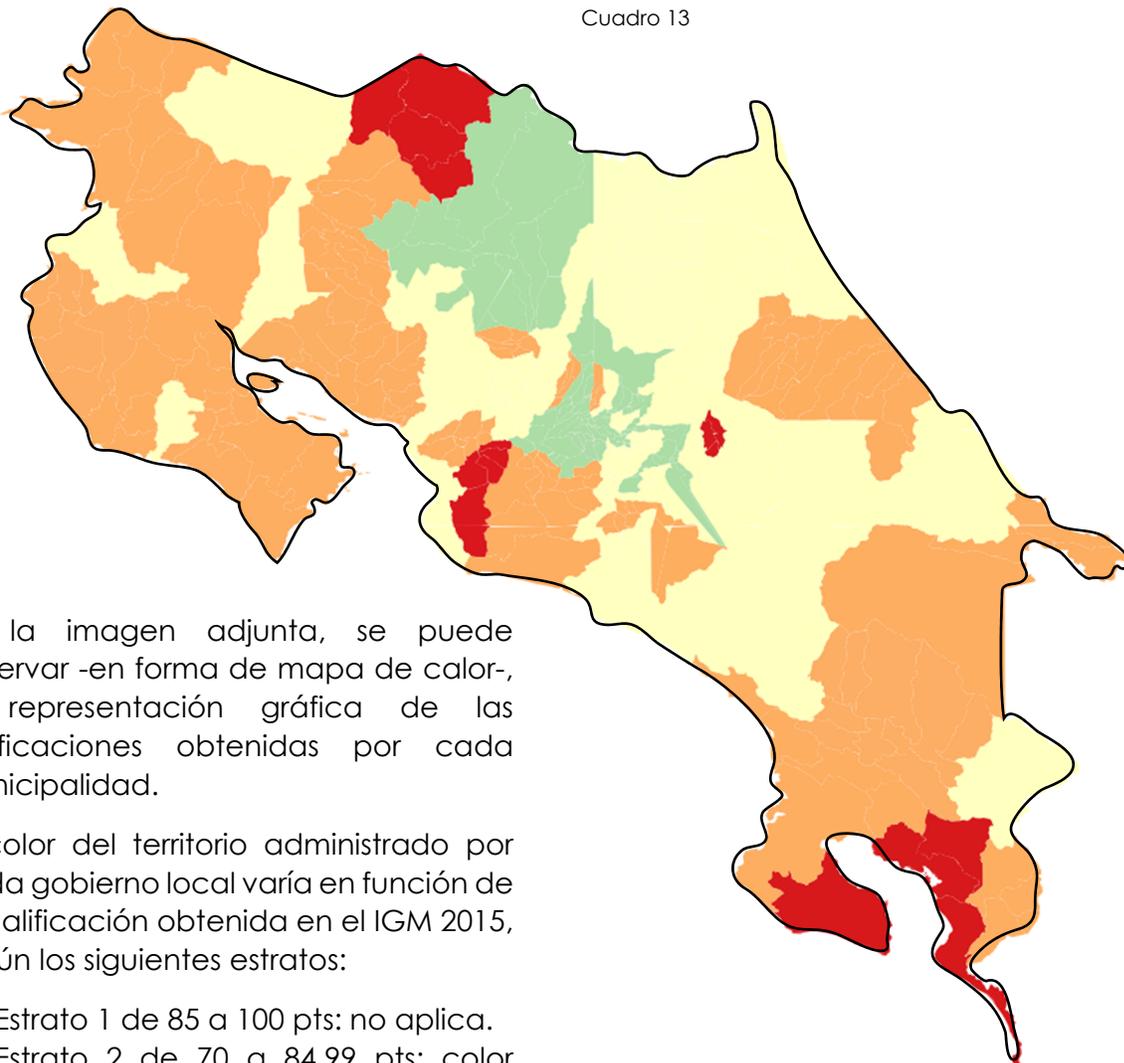
La mayor disminución de este grupo de municipalidades se registró en el área de aseo de vías y sitios públicos, donde pasaron de una calificación promedio de 28,04 puntos a 20,58, lo que implica una pérdida de 7,46 puntos respecto del año 2014. En este grupo se registran 10 áreas de las 14 del IGM con calificaciones promedio por debajo de 70 puntos de 100 posibles (71,42%).

Cuadro 12  
Resumen de calificaciones por área. Grupo D

		2014	2015	Dif.
	1.3 Contratación administrativa	89,13%	86,04%	-3,09
	2.3 Rendición de cuentas	64,33%	77,35%	13,02
	1.4 Tecnologías de información	65,93%	71,51%	5,58
	1.5 Recursos humanos	67,24%	70,84%	3,60
	4.1 Gestión vial	61,89%	64,23%	2,34
	1.1 Gestión financiera	62,62%	63,52%	0,90
	2.2 Participación ciudadana	45,43%	56,05%	10,62
	5.2 Atención de servicios y obras sociales	45,52%	52,38%	6,86
	3.1 Recolección de residuos	47,38%	50,09%	2,71
	2.1 Planificación	33,19%	38,31%	5,12
	1.2 Control interno	27,60%	34,33%	6,73
	3.2 Depósito y tratamiento de residuos	26,59%	29,96%	3,37
	5.1 Parques y obras de ornato	21,29%	23,23%	1,94
	3.3 Aseo de vías y sitios públicos	28,04%	20,58%	-7,46

## Representación geográfica de calificaciones organizadas según estrato. Año 2015

Cuadro 13



En la imagen adjunta, se puede observar -en forma de mapa de calor-, la representación gráfica de las calificaciones obtenidas por cada municipalidad.

El color del territorio administrado por cada gobierno local varía en función de su calificación obtenida en el IGM 2015, según los siguientes estratos:

- Estrato 1 de 85 a 100 pts: no aplica.
- Estrato 2 de 70 a 84,99 pts: color verde.
- Estrato 3 de 55 a 69,99 pts: color amarillo.
- Estrato 4 de 40 a 55,99 pts: color naranja.
- Estrato 5, menos de 40 pts: color rojo.

Del análisis del mapa se puede evidenciar que, con excepción de la Municipalidad de San Carlos, los gobiernos locales con mejores calificaciones en el IGM 2015, tienden a ubicarse dentro de la Gran Área Metropolitana. Estos gobiernos locales poseen mejores condiciones en

términos de las cuatro variables definidas para la conformación de los grupos, a saber: recursos presupuestarios, índice de desarrollo humano cantonal (IDHc), kilómetros de territorio administrado, y unidades habitacionales combinadas con el IDHc. Por esta razón, la mayoría de las municipalidades en esta condición se encuentran ubicadas dentro del grupo A, representadas por Alajuela, Belén, Cartago, Escazú, Goicoechea, Heredia, Moravia, San Carlos, San José y Santa Ana; Mora y San Rafael del grupo B; y San Isidro, del grupo C.

## Municipalidades con mayor avance o retroceso. IGM-2015

Cuadro 14

### Municipalidades con mayor avance

Municipalidad	2014	2015	Dif.
Limón	49,85	69,71	19,86
Esparza	57,63	69,75	12,12
Guácimo	39,84	49,60	9,76
Osa	45,36	54,69	9,33
Puriscal	42,18	50,71	8,53
Santo Domingo	53,23	61,21	7,98
Nandayure	45,83	53,64	7,81



### Municipalidades con mayor retroceso

Municipalidad	2014	2015	Dif.
San Carlos	92,22	76,58	-15,64
San Mateo	63,85	52,22	-11,63
Abangares	57,15	45,64	-11,51
Alvarado	48,42	39,61	-8,81
Flores	72,63	64,25	-8,38
Belén	88,78	80,55	-8,23
Paraíso	76,62	68,48	-8,14



En el cuadro 14 se presentan las municipalidades que registran mayor avance o retroceso en la calificación general obtenida en el IGM-2015 respecto del IGM-2014.

Las municipalidades de Limón, Esparza, Guácimo, Osa, Puriscal, Santo Domingo y Nandayure, fueron las que mejoraron sustancialmente los resultados respecto del IGM-2014; siendo Limón la que destaca en ese grupo por su progreso, que se refleja en un incremento de 19,86 puntos y se convierte en la municipalidad con mayor avance en esta evaluación del IGM-2015.

Lo anterior, por cuanto, según la información aportada en el expediente que respalda las respuestas de los 61 indicadores que comprende el IGM-2014, la Municipalidad de Limón aumentó la calificación en temas como contratación administrativa, control

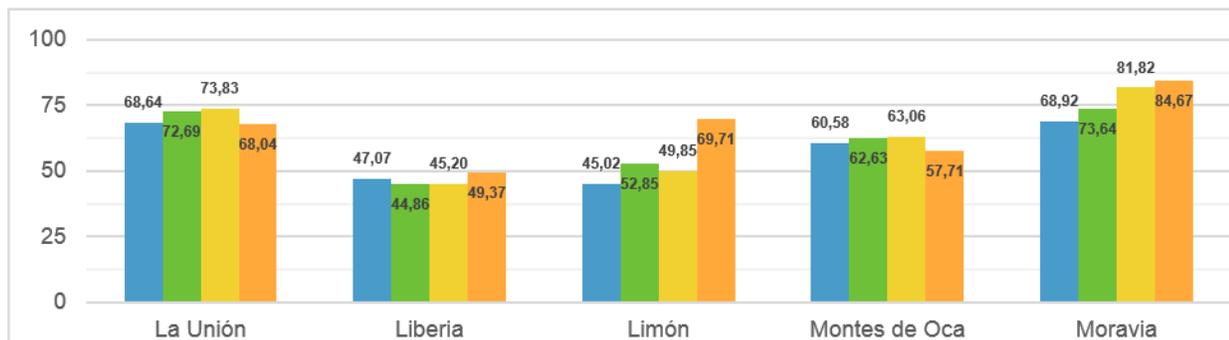
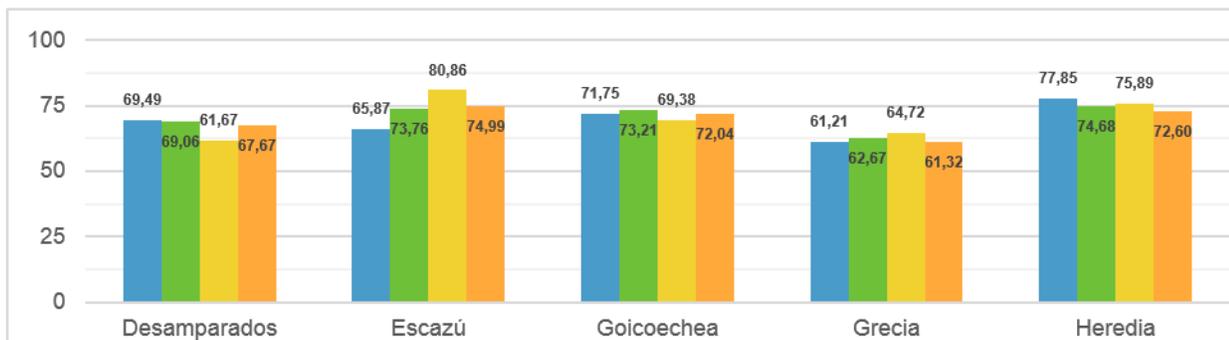
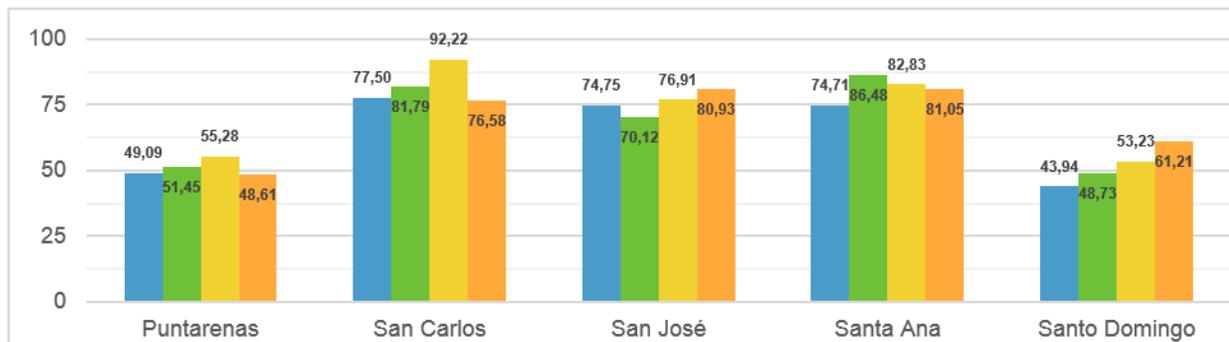
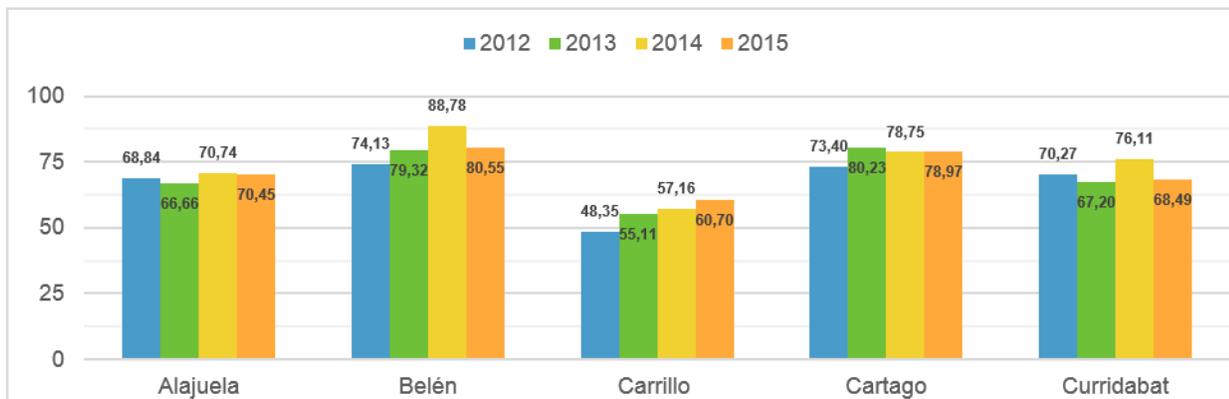
interno (autoevaluación y seguimiento del sistema de control interno), recursos humanos, depósito y tratamiento de residuos, rendición de cuentas, parques y obras de ornato, entre otros.

Por su parte, las municipalidades de San Carlos, San Mateo Abangares, Alvarado, Flores, Belén y Paraíso, disminuyen las calificaciones del IGM-2015 con respecto a las obtenidas en el año 2014. La Municipalidad de San Carlos refleja el mayor retroceso del sector municipal en el IGM-2014, con 15,64 puntos menos respecto del IGM-2014.

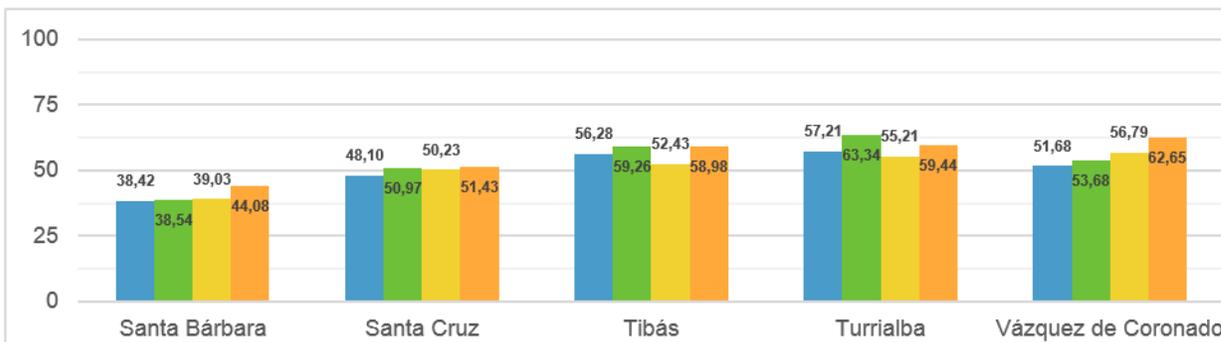
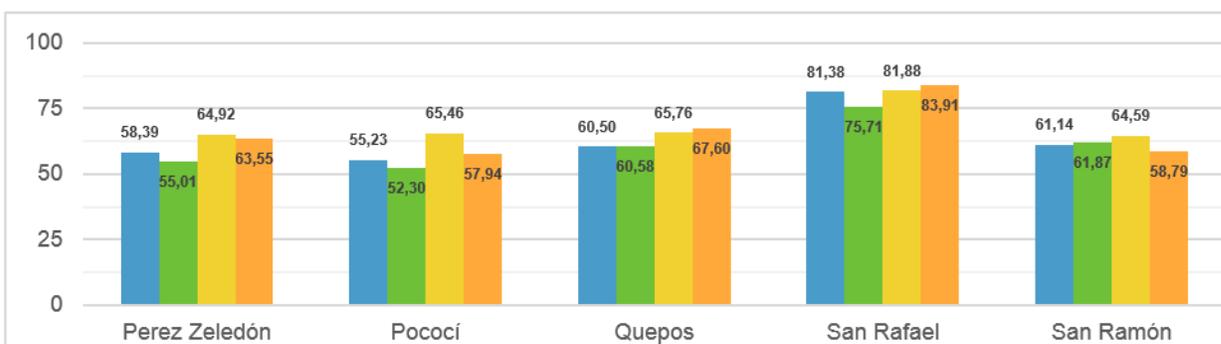
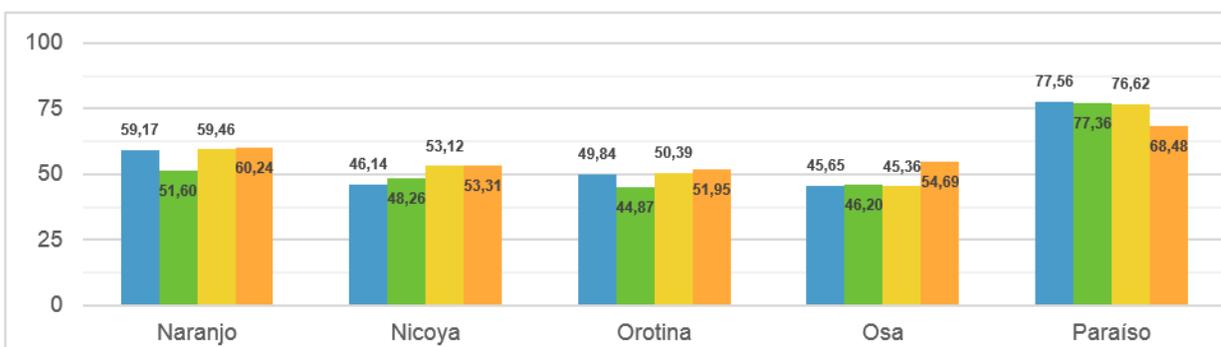
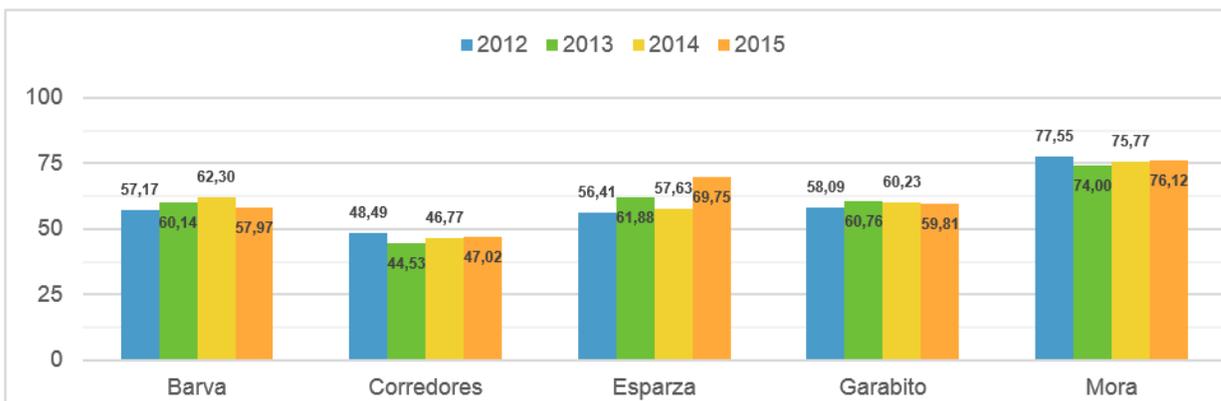
Este gobierno local registró una disminución en la calificación de indicadores relacionados con parques y obras de ornato, aseo de vías y sitios públicos, depósito y tratamiento de residuos, gestión vial y recolección de residuos.

## Resultados históricos del IGM según grupo. Años 2012-2015

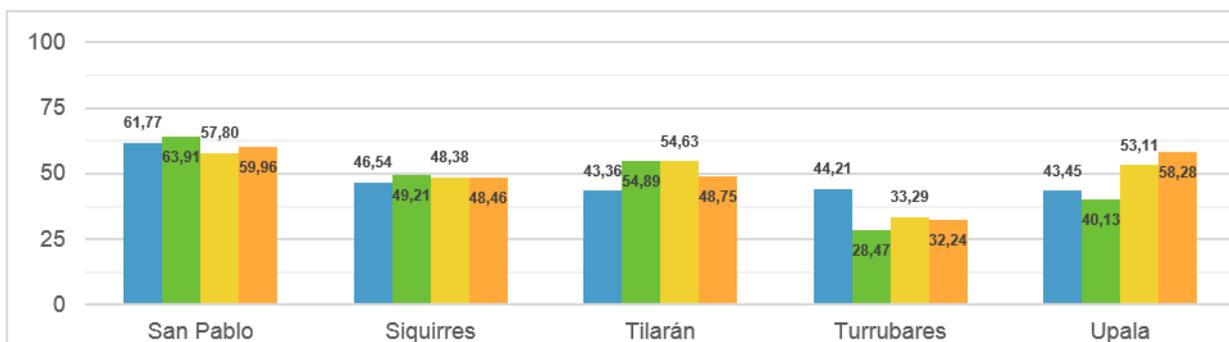
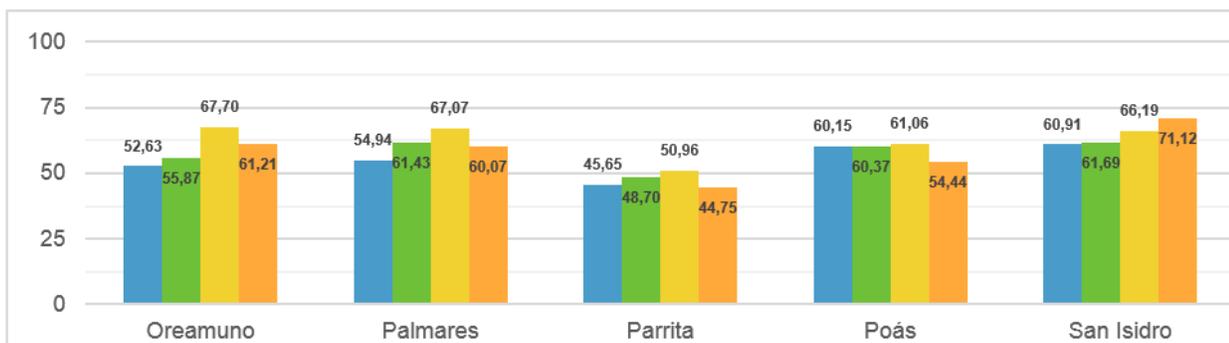
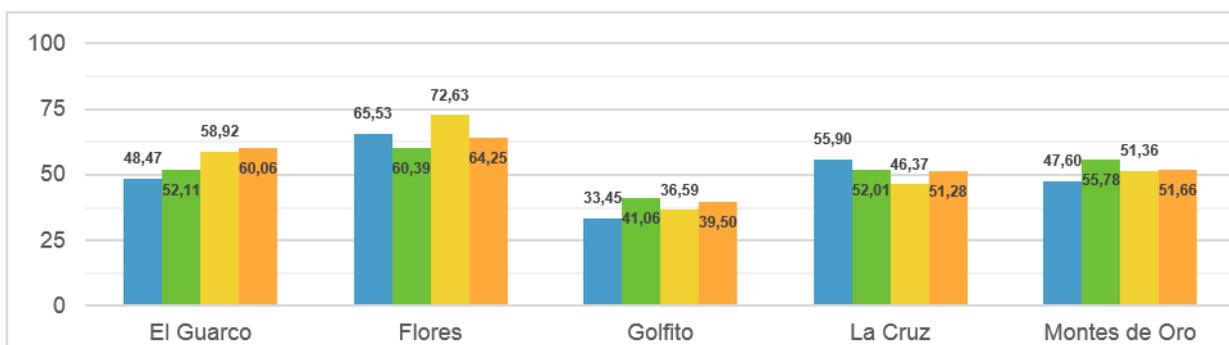
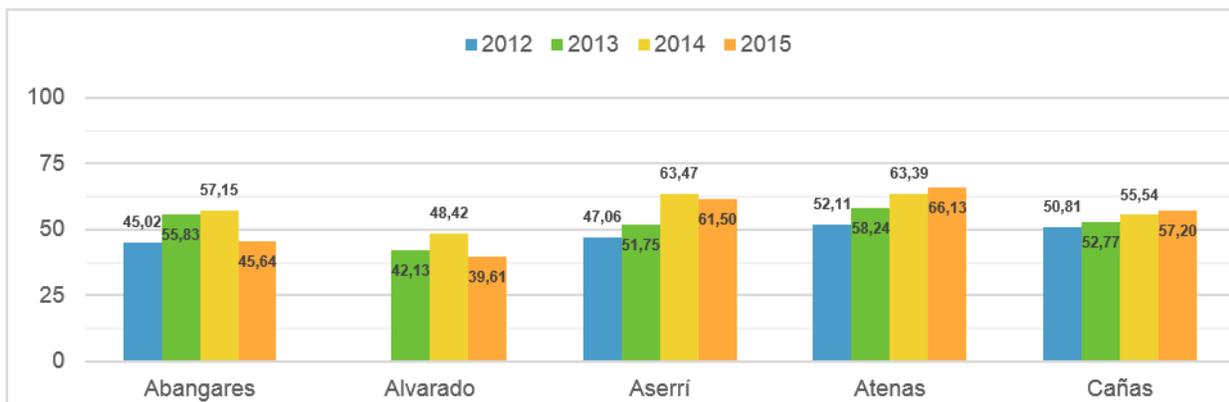
### Grupo A



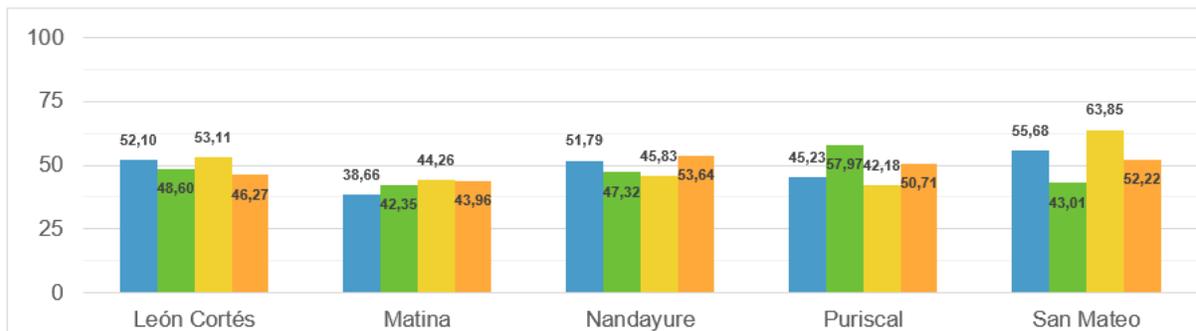
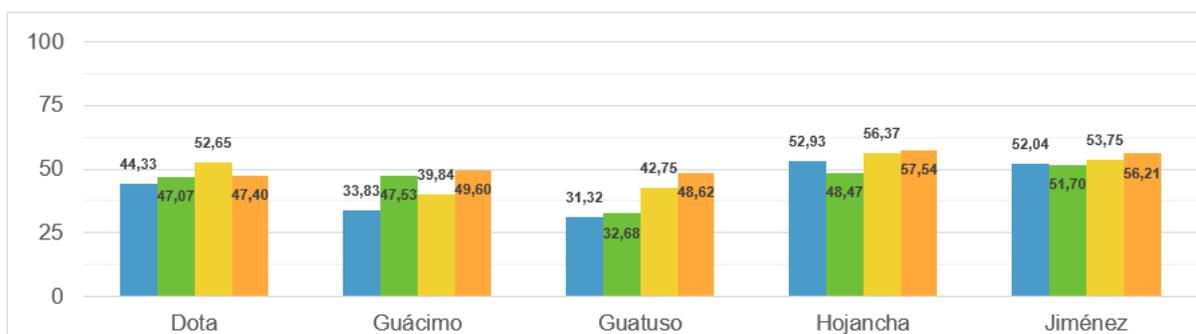
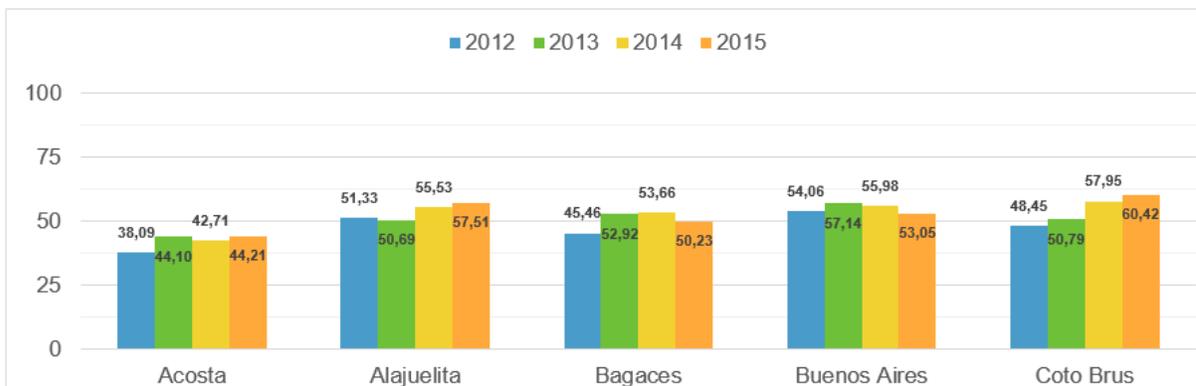
**Grupo B**



### Grupo C



**Grupo D**





# Conclusiones



## Conclusiones

Los resultados del IGM 2015 muestran un sector municipal con un avance gradual y con serias dificultades para brindar servicios públicos, tales como parques y obras de ornato, aseo de vías y sitios públicos, depósito, tratamiento y recolección de residuos, muchas veces financieramente insostenibles, producto de la tenencia de tasas desactualizadas o inexistentes y, en consecuencia, sin la inversión para su desarrollo.

Algunas de las áreas con mayor oportunidad de mejora se repiten en función de los resultados obtenidos en la evaluación de los gobiernos locales con el IGM 2014.

El área de control interno, pese a ser la calificación más baja del eje 1 y constituirse en uno de los grandes retos a solventar por parte del sector municipal, presenta una mejora considerable en el IGM 2015.

La caída en la calificación de servicios como parques y obras de ornato, aseo de vías y sitios públicos, y depósito y tratamiento de residuos, los cuales son fundamentales para la ciudadanía, constituyen áreas de urgente atención por parte de las administraciones municipales.

En consecuencia, se mantiene el desafío de los gobiernos locales de mejorar en

materia de control interno, planificación urbana, presupuesto participativo, y aprobación de las tasas en los servicios e inversión para su desarrollo y ejecución del gasto previsto en servicios y obras sociales.

En términos generales, las municipalidades no han mostrado un progreso importante en su gestión y a pesar de un leve incremento en el Índice de Gestión Municipal, existen aspectos en los cuales se ha desmejorado, particularmente en la mayoría de los servicios evaluados que se brindan. Además, es urgente la toma de decisiones en aspectos relacionados con la planificación, contratación administrativa y gestión vial, entre otros.

Los resultados del IGM 2015 evidencian la existencia de oportunidades de mejora en diversas áreas del quehacer municipal, para lo cual es fundamental que se realicen las acciones que sean pertinentes para identificar las causas y tomar las decisiones necesarias para introducir mejoras en la gestión y en la prestación de los servicios a las comunidades, de conformidad con lo previsto en el ordenamiento jurídico aplicable.



# Recomendaciones



## Recomendaciones

La Contraloría General de la República en informes precedentes del Índice de Gestión Municipal (IGM) ha sido enfática en la necesidad de que las administraciones de los gobiernos locales, realicen un análisis de los resultados obtenidos en el IGM y su evolución respecto a periodos anteriores, a efecto de promover acciones tendientes a atender las desviaciones respecto del ideal de gestión municipal.

Este análisis, cobra especial relevancia en el marco de la entrada de las nuevas autoridades municipales para el presente año, por lo que es preciso instar a los nuevos jefes de los gobiernos locales a hacer uso oportuno de este instrumento de evaluación, de manera que se constituya en un insumo para la toma de decisiones y emprender, de esta manera, acciones que impacten en su gestión, tanto a lo interno de la organización, como en lo atinente a los servicios que se brindan a los ciudadanos. Todo ello, en pro de la mejora de los servicios y obras con cobertura, oportunidad y calidad que agreguen valor a las comunidades cuyos intereses representan y les fue confiada su tutela.

Es recomendable que como parte de ese proceso, la municipalidad compare

los resultados obtenidos en cada eje, área e indicador, con los obtenidos por otras administraciones municipales de su mismo grupo, y tome en consideración los factores de éxito que han permitido a esos gobiernos locales a mejorar su gestión.

Con el propósito de introducir mejoras a la gestión de las municipalidades, el Órgano Contralor a partir del año 2010 ha venido facilitando, como parte del informe anual, una ficha que resume los resultados de la evaluación para cada una de esas dependencias municipales.

Para el IGM 2015 se incorporó a la ficha un apartado que recomienda oportunidades de mejora, las cuales no constituyen una lista exhaustiva, sino que representan algunos aspectos de atención por parte de los jefes municipales, siendo responsabilidad de las administraciones el análisis integral de los resultados.

Por último, y al igual que en años anteriores, se pone a disposición en el Módulo Ciudadano del Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM), los resultados del IGM-2015 y periodos anteriores, los cuales podrán consultarlos en la página web de la Contraloría General ([www.cgr.go.cr](http://www.cgr.go.cr)).

Lic. German A. Mora Zamora

**Gerente de Área**

Lic. Gonzalo Elizondo Rojas

**Asistente Técnico**



Lic. Luis Fernando Calderón Sánchez

**Fiscalizador Coordinador**

Anexo

Resúmenes Institucionales



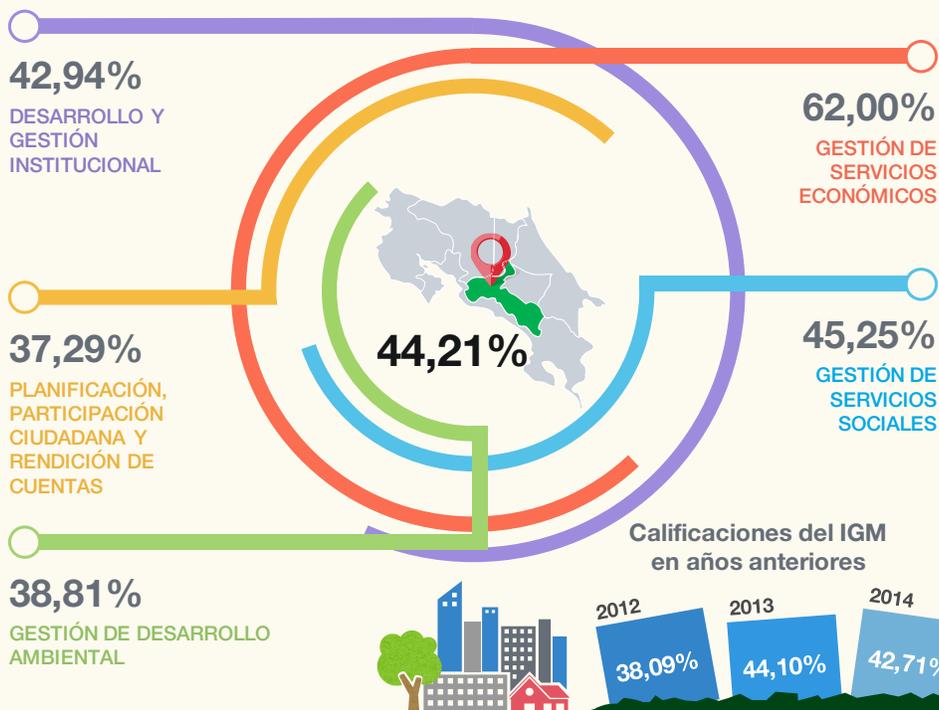


San José

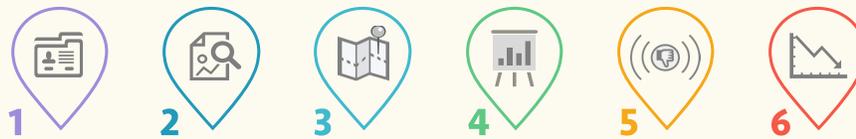




## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
 Morosidad:  
 ₡206.444.110 que corresponde al 34,60% del total puesto al cobro.

**2**  
 Grado de madurez del sistema de control interno: 15%.

**3**  
 Cobertura de planes reguladores 0% del territorio del administrado.

**4**  
 Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual: 50,44%.

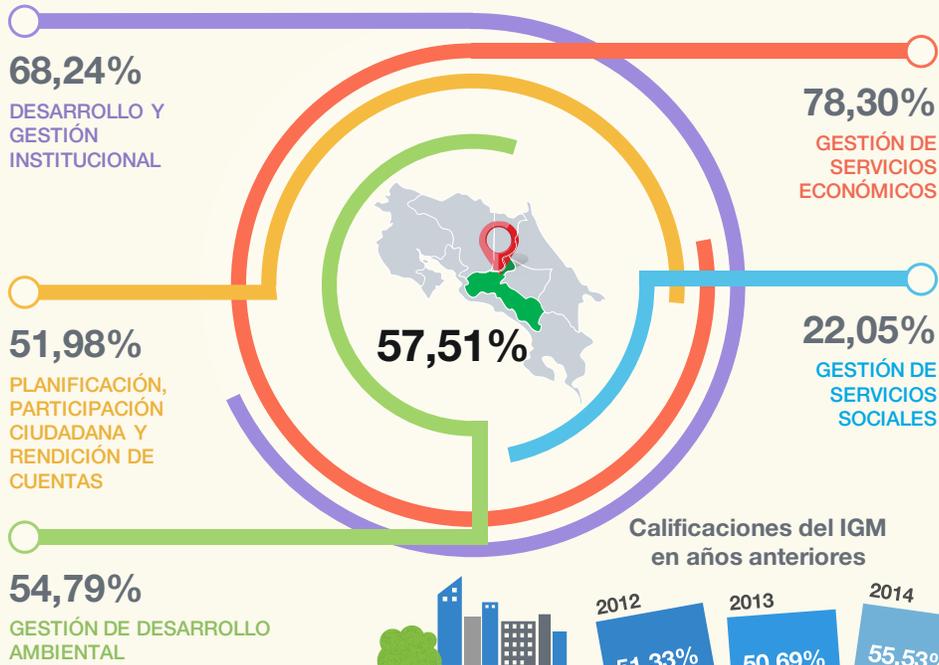
**5**  
 Cobertura del servicio de recolección de residuos: 35,43%.

**6**  
 Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.

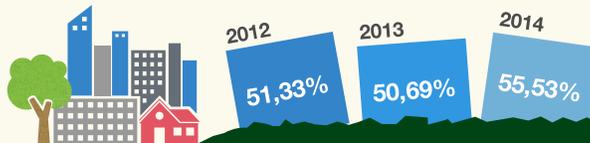
### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Calificaciones del IGM en años anteriores



### Información Financiera

**INGRESOS**  
₡ 2.266.935.479

**GASTOS**  
₡ 1.551.090.583 Gastos  
₡ 1.328.626.335 Superávit Específico  
₡ -832.707.768 Déficit

### Gestión del Gasto

Administrativo	44%	₡675.931.615
Comunitario	49%	₡756.827.760
Capital	15%	₡239.847.835

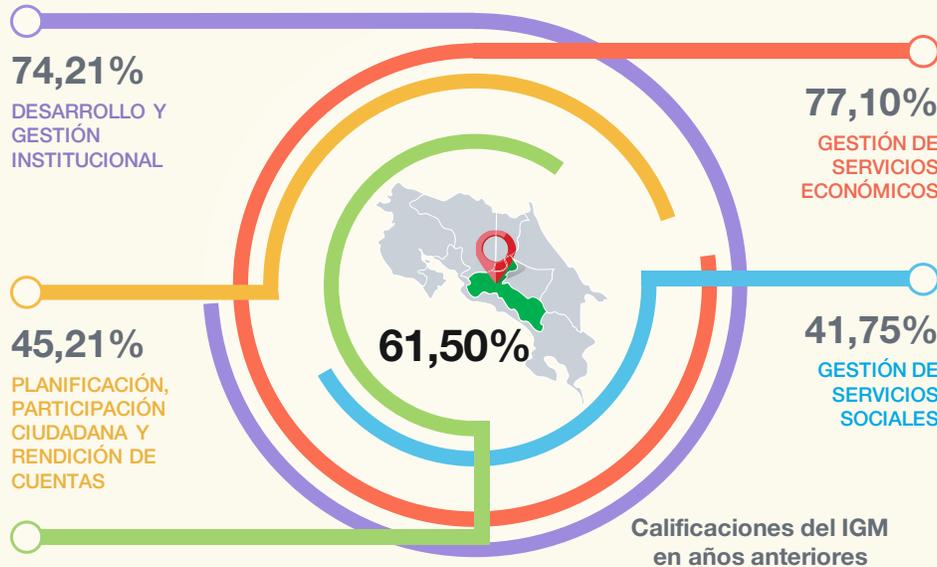
### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

- 1 Morosidad ₡1.545.197.918 que corresponde al 58,26% del total puesto al cobro.
- 2 Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción ₡431.455.560 (27,92%).
- 3 Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.
- 4 Eficacia en transferencia de recursos específicos: 10,94%.
- 5 Servicios de recolección, disposición y tratamiento de residuos, y aseo de vías, son deficitarios.
- 6 Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 32,96%.

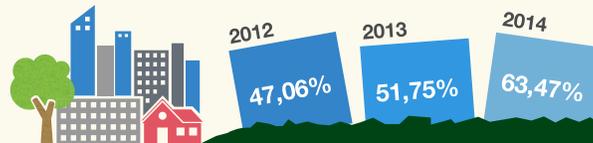
### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



Calificaciones del IGM en años anteriores



### Información Financiera

**INGRESOS**  
₡3.384.529.795

**GASTOS**  
₡2.296.408.801 Gastos  
₡454.848.890 Superávit Libre  
₡633.272.103 Superávit Específico

**Gestión del Gasto**

Administrativo	26%	₡597.399.269
Comunitario	49%	₡1.119.365.397
Capital	25%	₡579.644.134

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

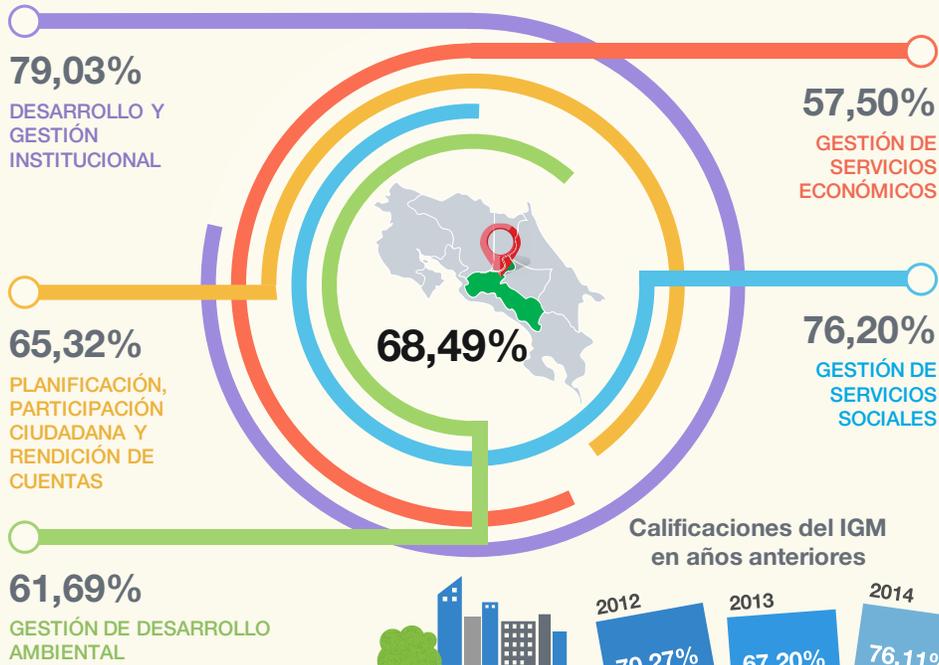


<p><b>1</b> Morosidad: ₡499.496.134 que corresponde al 24,88% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡256.270.732 (20,68%).</p>	<p><b>3</b> Eficacia en transferencia de recursos específicos: 45,59%.</p>	<p><b>4</b> Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 30%.</p>	<p><b>5</b> Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>6</b> Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 57,04%.</p>
--	---	--	--	--	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

**INGRESOS**  
 ₡10.923.435.574

**GASTOS**  
 ₡6.382.566.877 Gastos  
 ₡794.769.984 Superávit Libre  
 ₡912.517.190 Superávit Específico

**Gestión del Gasto**

Administrativo	33%	₡2.074.591.660
Comunitario	46%	₡2.919.602.259
Capital	11%	₡687.667.045

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

**1** Morosidad: ₡2.473.116.946 que corresponde al 24,85% del total puesto al cobro.

**2** Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 29%.

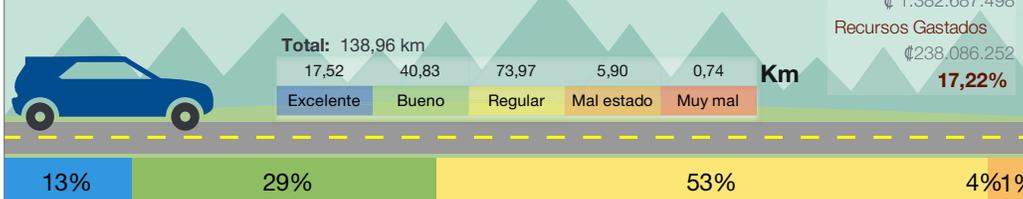
**3** Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 48,99%.

**4** Realización de estudios de satisfacción del usuario de los servicios municipales.

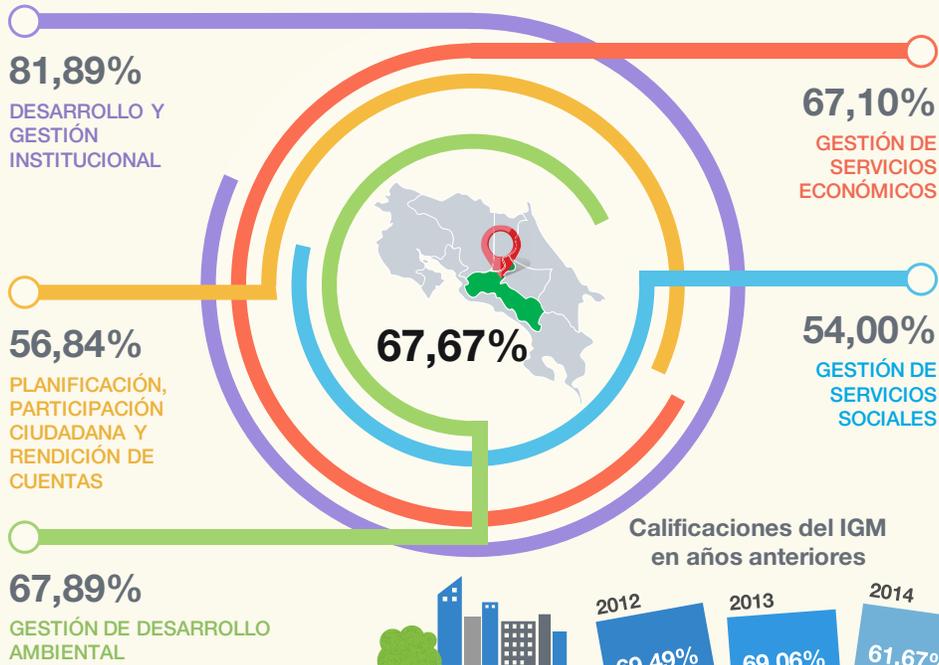
**5** Servicios de depósito y tratamiento de residuos; y parques y obras de ornato son deficitarios.

**6** Las tarifas de los cuatro servicios evaluados, no se actualizan desde el año 2012.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

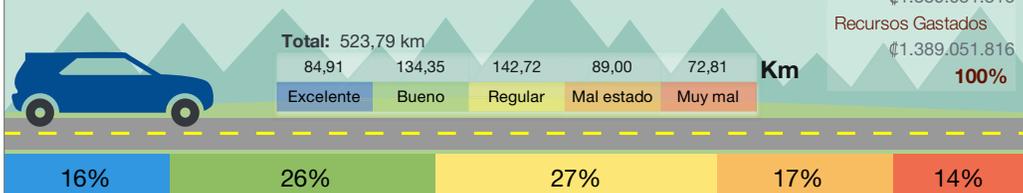


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

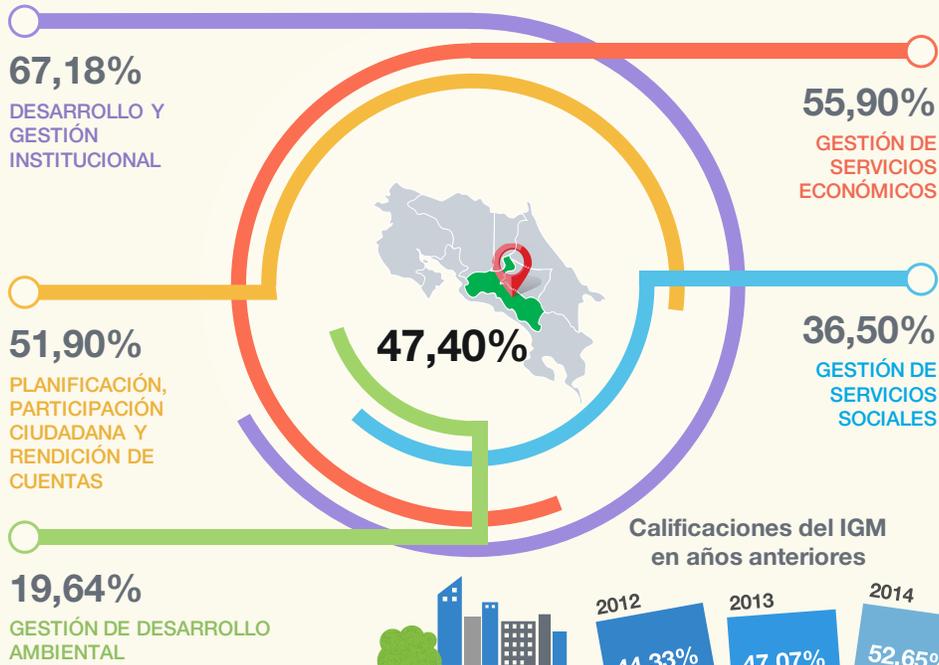


<b>1</b> Morosidad: ¢6.306.878.627 que corresponde al 45,07% del total puesto al cobro.	<b>2</b> Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ¢855.460.076 (14,84%).	<b>3</b> Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 18%.	<b>4</b> Cobertura de planes reguladores: 52,36% del territorio administrado.	<b>5</b> Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual: 65%.	<b>6</b> Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 56,09%.
---	--	---	---	--	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

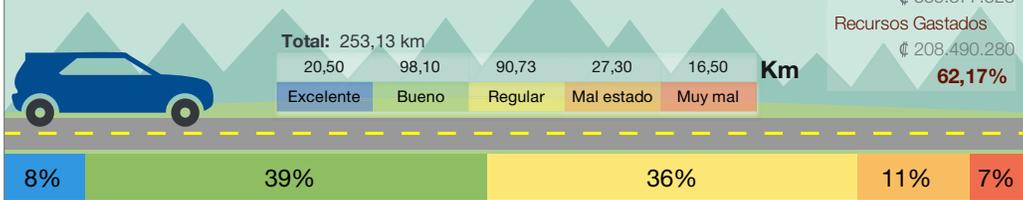


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



<p><b>1</b></p> <p>Morosidad: ₡130.641.192 que corresponde al 17,70% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b></p> <p>Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡31.537.799 (24,14%).</p>	<p><b>3</b></p> <p>Eficacia en transferencia de recursos específicos: 52,24%.</p>	<p><b>4</b></p> <p>Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>5</b></p> <p>Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 21,60%.</p>	<p><b>6</b></p> <p>Elaboración de normativa y evaluaciones de desempeño para la administración del recurso humano.</p>
---	---	---	---	--	--

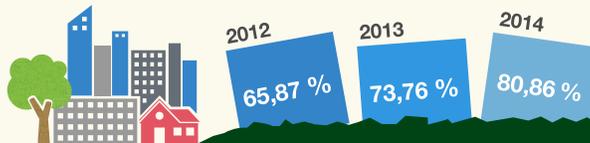
### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



Calificaciones del IGM en años anteriores



### Información Financiera

**INGRESOS**  
 ₡ 20.755.582.757

**GASTOS**  
 ₡ 11.302.775.410 Gastos  
 ₡ 2.570.545.579 Superávit Libre  
 ₡ 3.322.872.806 Superávit Específico

### Gestión del Gasto

Administrativo	26%	₡ 2.904.196.093
Comunitario	38%	₡ 4.310.274.346
Capital	24%	₡ 2.690.654.319

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

**1**  
Morosidad:  
₡1.830.631.057 que corresponde al 11,89% del total puesto al cobro.

**2**  
Relación ingreso-gasto de 54,46%.

**3**  
Eficacia en transferencia de recursos específicos: 64,83%.

**4**  
Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal: 46,00%.

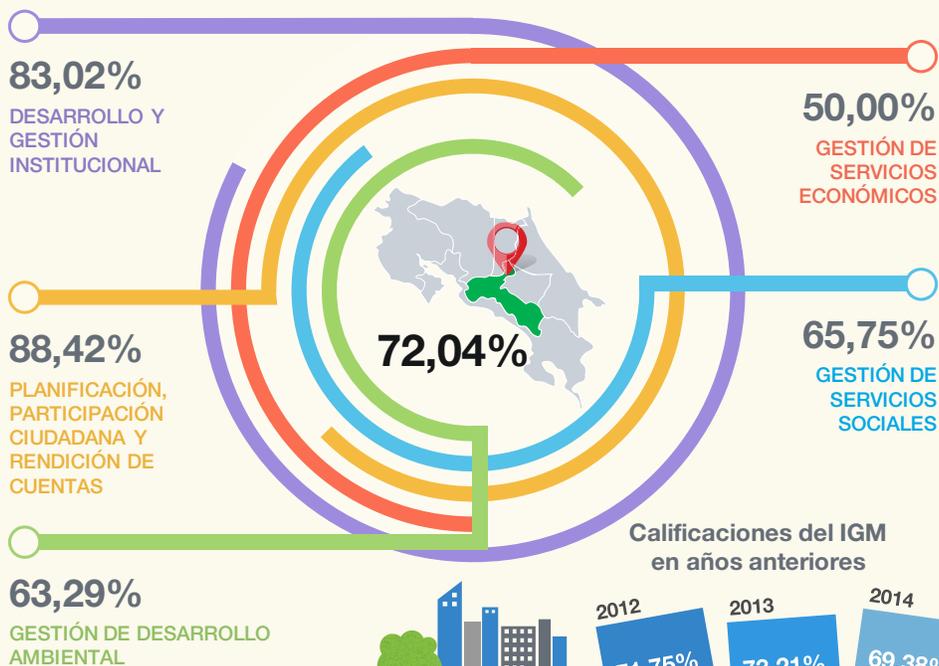
**5**  
Servicio de parques y obras de ornato es deficitario.

**6**  
Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 64,36%.

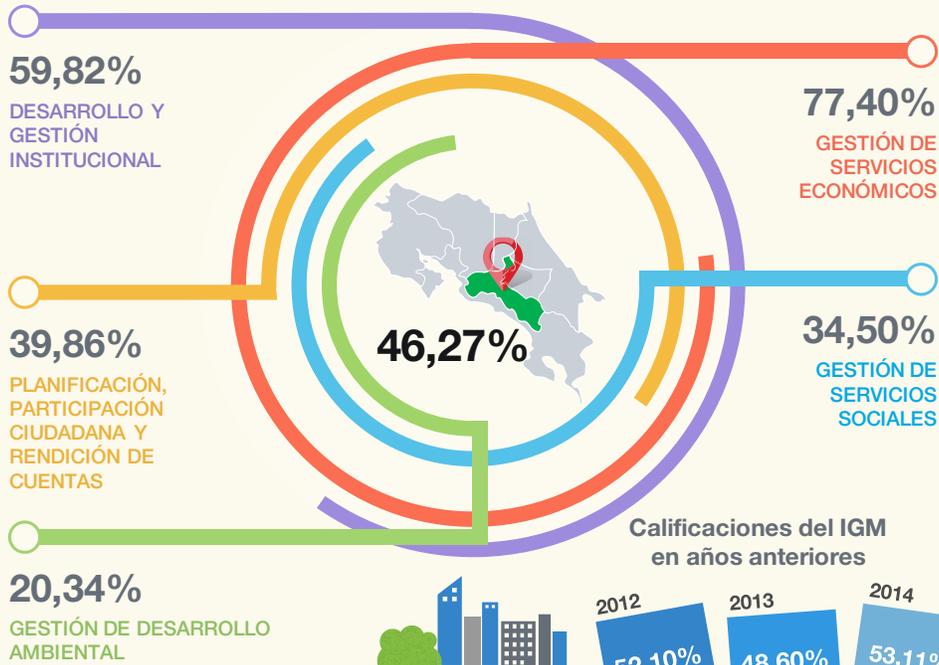
### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

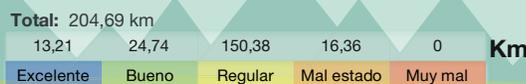


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



<p><b>1</b></p> <p>Morosidad: ₡181.739.954 que corresponde al 39,75% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b></p> <p>Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 45%.</p>	<p><b>3</b></p> <p>Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>4</b></p> <p>Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 66,4%.</p>	<p><b>5</b></p> <p>Servicios de recolección de residuos, y aseo de vías y sitios públicos son deficitarios.</p>	<p><b>6</b></p> <p>Cobertura del servicio de recolección de residuos: 22,77%.</p>
---	---	---	---	---	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Recursos Destinados  
₡357.249.238

Recursos Gastados  
₡329.246.590

**92,16 %**



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

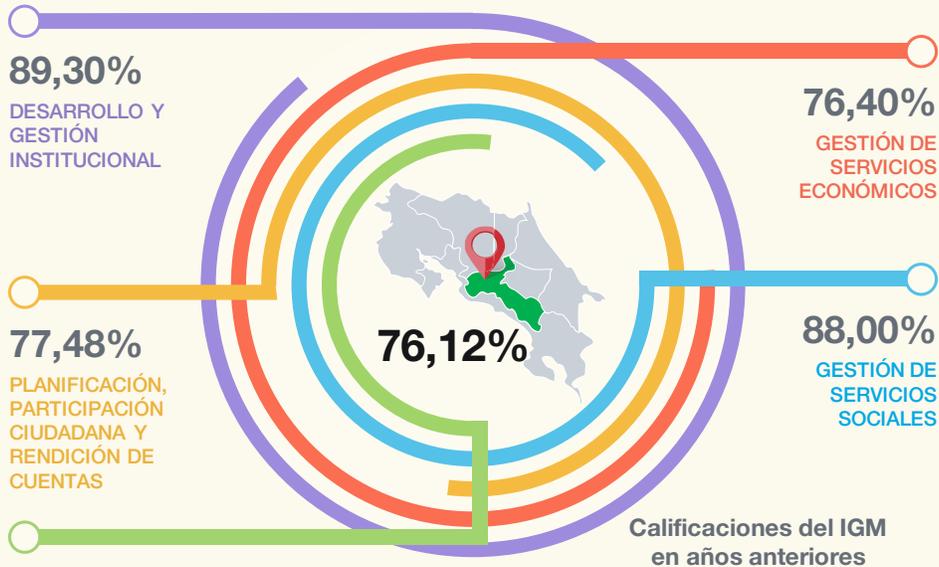


- Morosidad:** ₡3.074.938.943 que corresponde al 39,09% del total puesto al cobro.
- Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción:** ₡1.288.383.673 (41,90%).
- Servicios de aseo de vías y sitios públicos, y parques y obras de ornato son deficitarios.**
- Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal:** 52%.
- Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales:** 47,92%.
- Cumplimiento de las metas de los objetivos de mejora propuestas en el plan operativo anual:** 66%

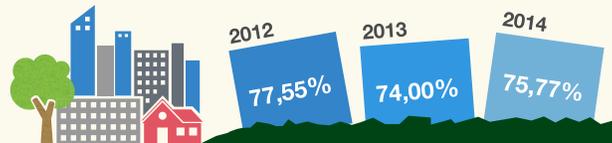
### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



Calificaciones del IGM en años anteriores



### Información Financiera

**INGRESOS**  
₡ 2.927.824.383

**GASTOS**  
₡ 2.592.670.529 Gastos  
₡ 388.414.324 Superávit Específico  
₡ -5.980.171 Déficit

**Gestión del Gasto**

Administrativo	32%	₡ 840.188.933
Comunitario	44%	₡ 1.147.802.769
Capital	23%	₡ 583.659.033

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad:  
₡690.474.331 que corresponde al 27,43% del total puesto al cobro.

**2**  
Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡82.822.293 (14,18%).

**3**  
Cobertura de planes reguladores: 21,57% del territorio administrado.

**4**  
Realización de evaluaciones anuales del desempeño de sus funcionarios.

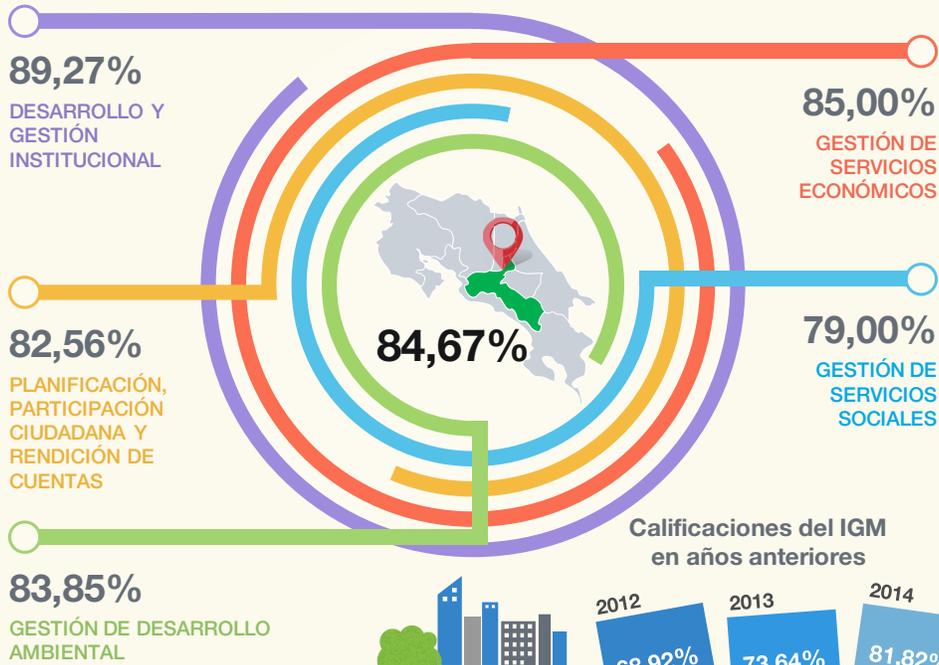
**5**  
Los cuatro servicios evaluados por el SIIM son deficitarios.

**6**  
Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 71,77%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

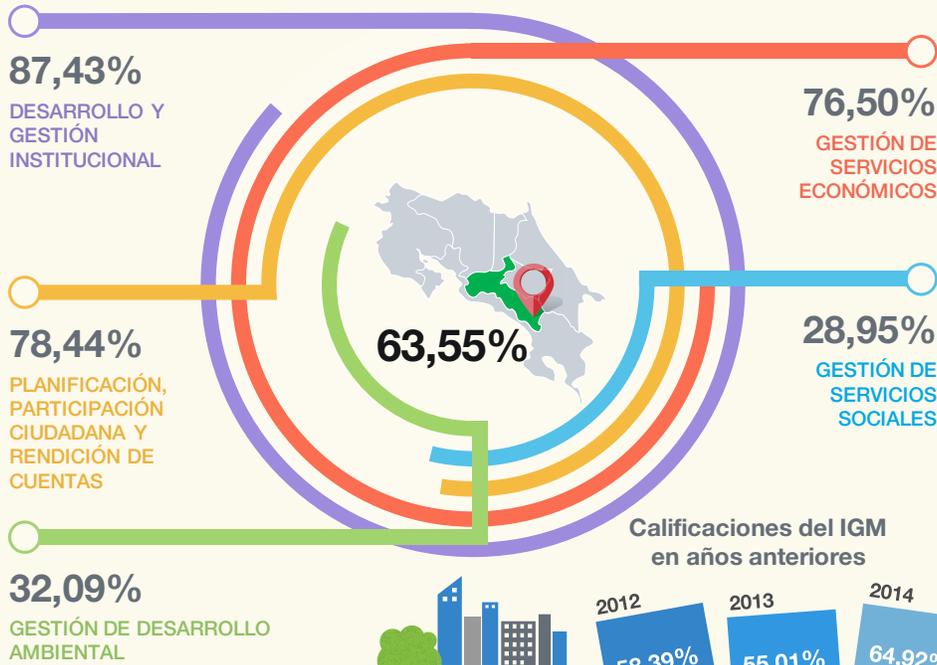


<p><b>1</b> Morosidad: ₡1.012.508.978 que corresponde al 23,44% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡360.831.366 (35,64%).</p>	<p><b>3</b> Relación ingreso-gasto: 72,96%.</p>	<p><b>4</b> Elaboración de manuales de organización y funcionamiento y manual de puestos.</p>	<p><b>5</b> Cumplimiento de las metas trazadas en el plan operativo anual: 72,60%</p>	<p><b>6</b> Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 75,99%.</p>
--	---	---	---	---	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

**INGRESOS**  
₡ 8.141.803.577

**GASTOS**  
₡ 6.645.145.691 Gastos  
₡ 126.423.217 Superávit Libre  
₡ 838.053.831 Superávit Específico

**Gestión del Gasto**

Administrativo	27%	₡ 1.771.847.355
Comunitario	42%	₡ 2.783.178.211
Capital	41%	₡ 2.728.113.909

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

<p><b>Morosidad:</b> ₡ 1.388.369.288 que corresponde al 26,11% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno:</b> 45,00%.</p>	<p><b>Cumplimiento de las metas trazadas en el plan operativo anual:</b> 56,60%.</p>	<p><b>Servicio de parques y obras de ornato es deficitario.</b></p>	<p><b>Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales:</b> 36,68%.</p>	<p><b>Cobertura de servicios: recolección de residuos 29,75%; parques y obras de ornato 56,82%.</b></p>
---	---	--	---	--	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad:  
₡355.129.019 que corresponde al 28,92% del total puesto al cobro.

**2**  
Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 40%.

**3**  
Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.

**4**  
Cobertura del servicio de recolección de residuos: 41,07%.

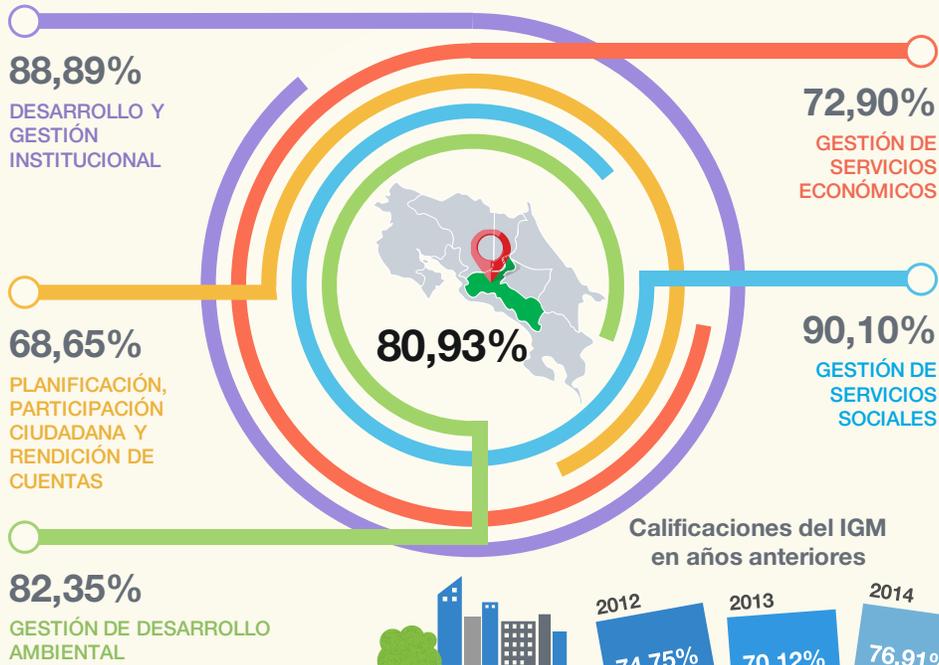
**5**  
Servicio de parque y obras de ornato es deficitario.

**6**  
Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 18,19%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

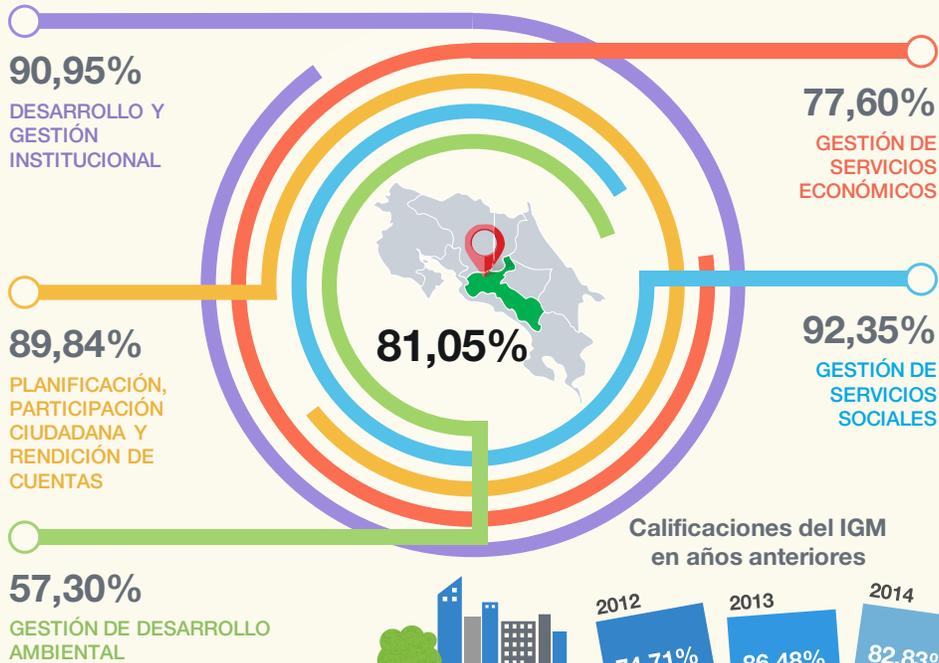


<p><b>1</b> Morosidad ₡33.908.325.746 que corresponde al 40,87% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción ₡9.892.811.000 (29,18%).</p>	<p><b>3</b> Cumplimiento de las metas trazadas en el plan operativo anual: 66,55%.</p>	<p><b>4</b> Eficacia en transferencia de recursos específicos: 73,47%.</p>	<p><b>5</b> Realización de estudios de satisfacción del usuario que cubran todos los servicios municipales.</p>	<p><b>6</b> Elaboración de informes de ejecución y evaluación de los planes de desarrollo local a largo plazo.</p>
--	--	--	--	---	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



- Morosidad**  
₡ 1.916.447.615 que corresponde al 23,33% del total puesto al cobro.
- Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción:**  
₡ 297.222.365 (15,51%).
- Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la del vial cantonal:**  
74%.
- Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales:**  
78,87%.
- Cobertura del servicio de aseo vías y sitios públicos:**  
82,37%.
- Servicio de depósito y tratamiento de residuos, y aseo de vías, son deficitarios.**

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

**INGRESOS**  
 ₡ 1.754.492.699

**GASTOS**  
 ₡ 1.294.664.342 Gastos  
 ₡ 1.338.130 Superávit Libre  
 ₡ 458.490.225 Superávit Específico

**Gestión del Gasto**

Administrativo	18%	₡235.374.005
Comunitario	23%	₡302.290.307
Capital	52%	₡669.721.196

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



<b>1</b> Morosidad ₡131.050.670 que corresponde al 18,49% del total puesto al cobro.	<b>2</b> Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡37.569.663 (28,67%).	<b>3</b> Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.	<b>4</b> Cumplimiento de las metas trazadas en el plan anual operativo: 40,94%	<b>5</b> Cobertura de servicios: recolección de residuos 72,42%; parques y obras de ornato 75%.	<b>6</b> Servicio de recolección de residuos y aseo de vías son deficitarios.
--	--	--	---	--	--

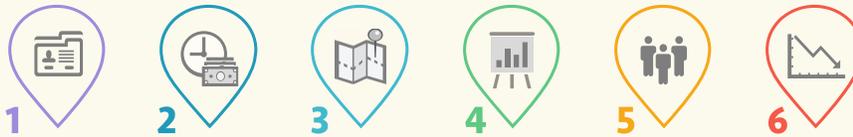
### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad  
₡1.151.421.842 que corresponde al 21,59% del total puesto al cobro.

**2**  
Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡268.002.188 (23,28%).

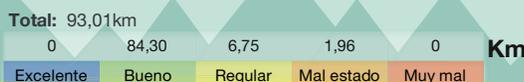
**3**  
Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.

**4**  
Cumplimiento de las metas trazadas en el plan anual operativo: 45,37%.

**5**  
Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 48,66%.

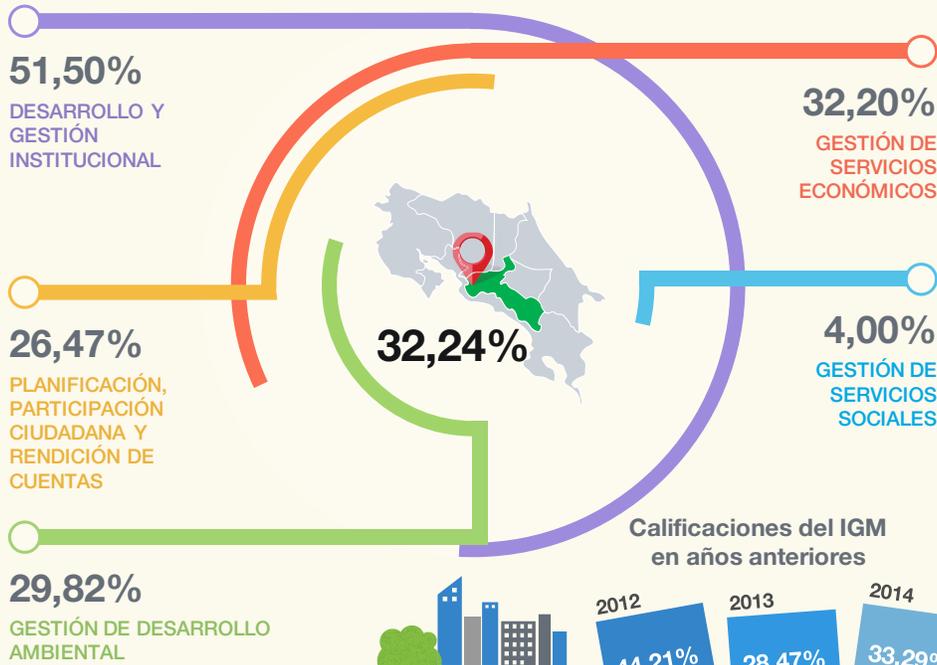
**6**  
Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Recursos Destinados  
₡590.282.848  
Recursos Gastados  
₡434.816.266  
**73,66 %**

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡ 1.582.040.943

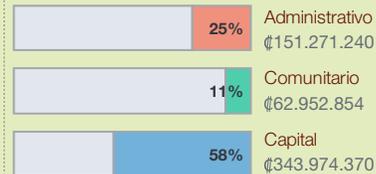
#### GASTOS

₡ 597.322.254 Gastos

₡ 1.007.846.330 Superávit Específico

₡ -8.971.944 Déficit

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad  
₡196.832.044 que corresponde al 42,71% del total puesto al cobro.



2

Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡39.156.349 (19,83%).



3

Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.



4

Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 5,71%.



5

Cobertura de servicios: recolección de residuos 67,41%; aseo de vías 65,56%.



6

Realización de estudios de satisfacción del usuario de los servicios municipales.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 295,66 km

0	34,71	57,62	0	203,33	<b>Km</b>
Excelente	Bueno	Regular	Mal estado	Muy mal	

Recursos Destinados  
₡599.203.267

Recursos Gastados  
₡260.615.571

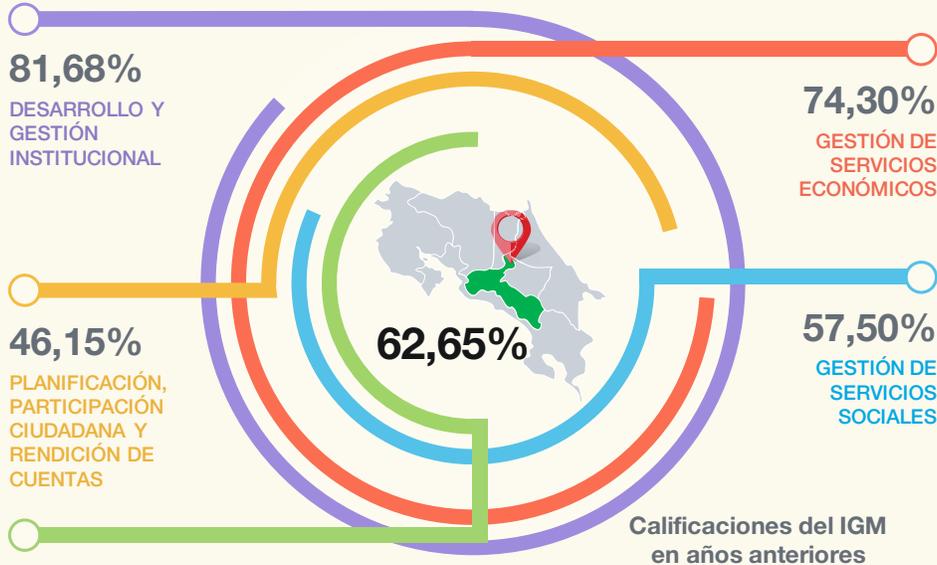
**43,49 %**

12%

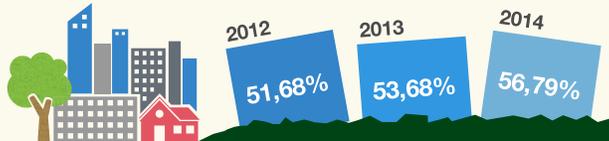
19%

69%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



Calificaciones del IGM en años anteriores



### Información Financiera

**INGRESOS**  
 ¢3.693.285.713

**GASTOS**  
 ¢2.656.971.451 Gastos  
 ¢131.508.207 Superávit Libre  
 ¢904.806.054 Superávit Específico

### Gestión del Gasto

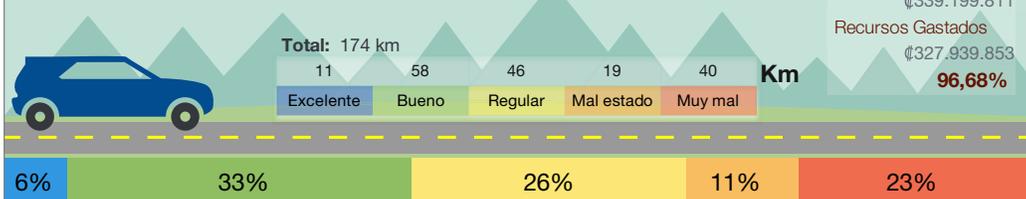
Administrativo	23%	¢608.736.615
Comunitario	53%	¢1.420.577.300
Capital	21%	¢571.006.429

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



<b>1</b> Morosidad: ¢885.142.357 que corresponde al 26,98% del total puesto al cobro.	<b>2</b> Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ¢103.697.190 (11,72%).	<b>3</b> Eficacia en transferencia de recursos específicos: 46%.	<b>4</b> Elaborar un plan quinquenal de gestión vial.	<b>5</b> Cobertura del servicio de recolección de residuos: 84,28%.	<b>6</b> Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 39,74%.
---	--	--	--	---	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



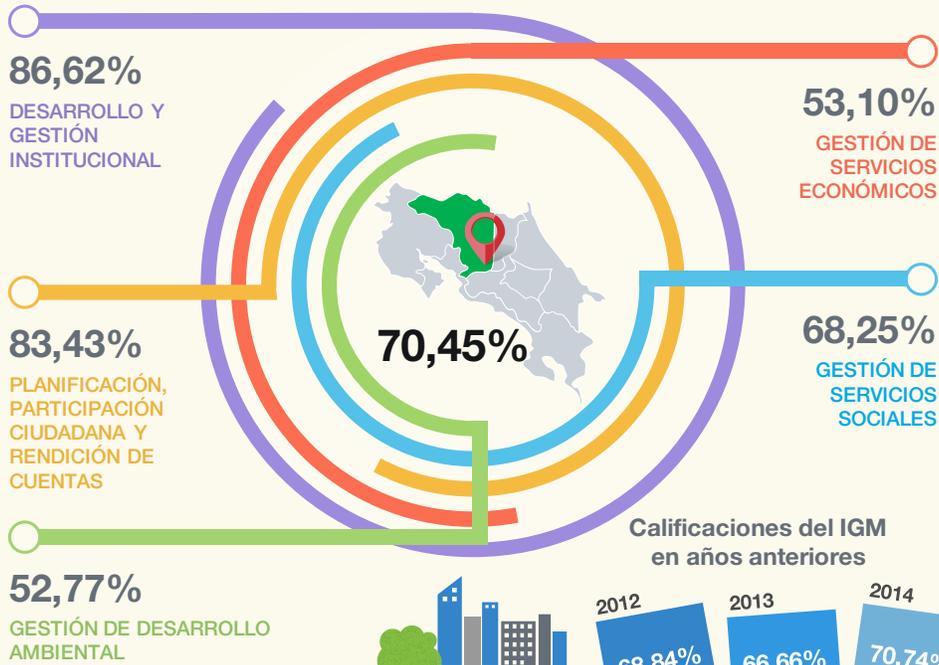


Alajuela





## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad: ₡11.494.882.056 que corresponde al 40,18% del total puesto al cobro.

**2** Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡4.618.643.610 (48,04%).

**3** Eficacia en transferencia de recursos específicos: 73,47%.

**4** Relación ingreso-gasto: 54,01%.

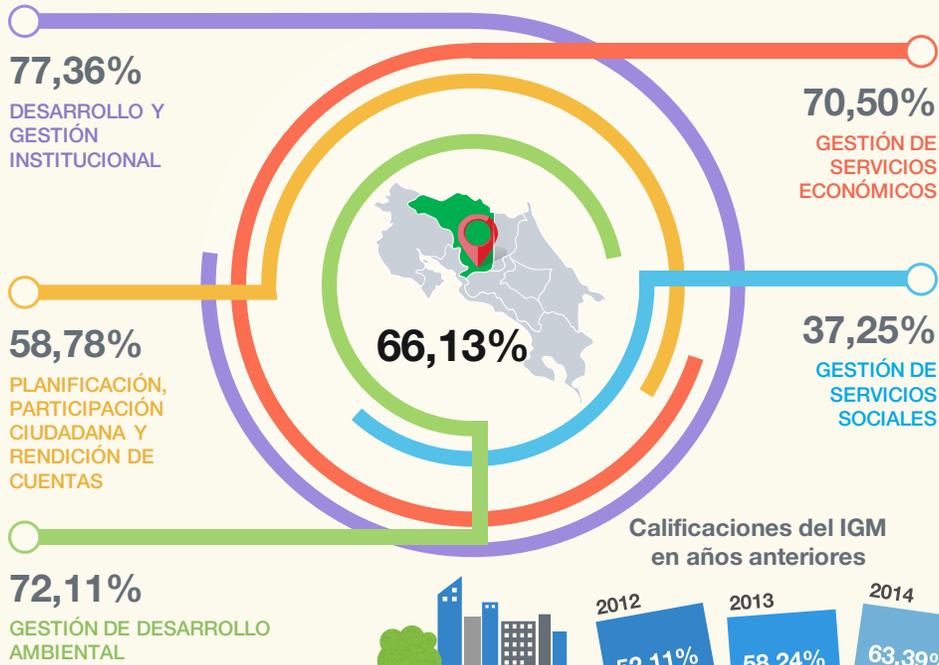
**5** Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal: 37%.

**6** Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 52,96%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

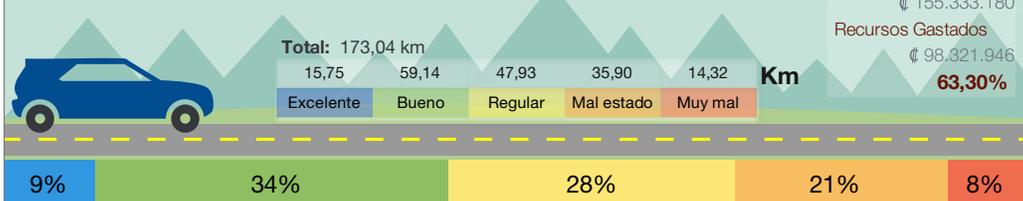


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

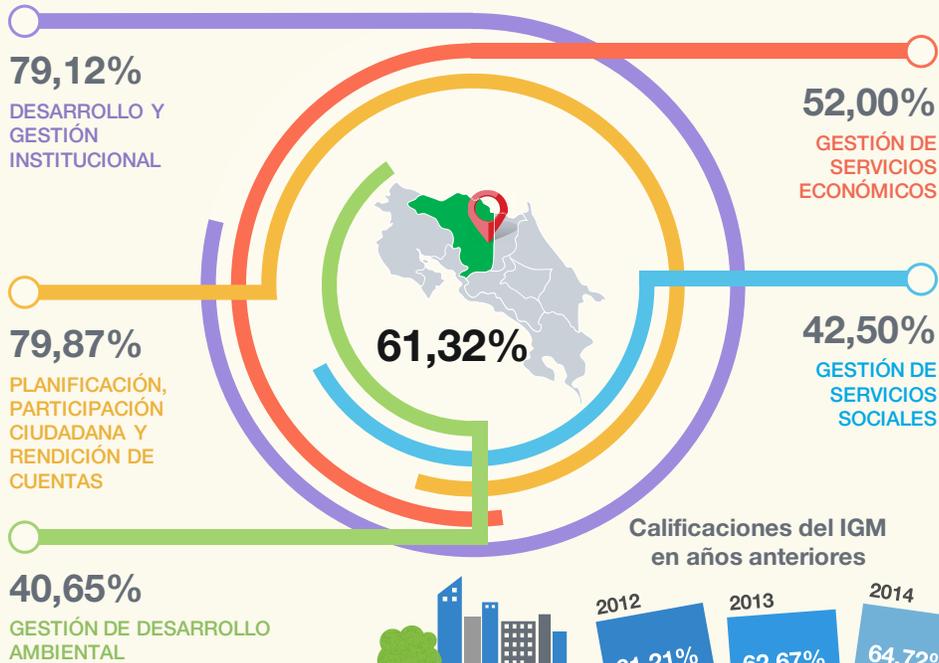


<p><b>Morosidad:</b> ₡353.516.685 que corresponde al 23,91% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>Eficacia en transferencia de recursos específicos:</b> 53,06%.</p>	<p><b>Cobertura de planes reguladores:</b> 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual</b> 34,60%.</p>	<p><b>Servicio de recolección, y disposición y tratamiento de residuos, son deficitarios.</b></p>	<p><b>Cobertura del servicio de recolección de residuos:</b> 57,53%.</p>
--	--	--	---	---	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

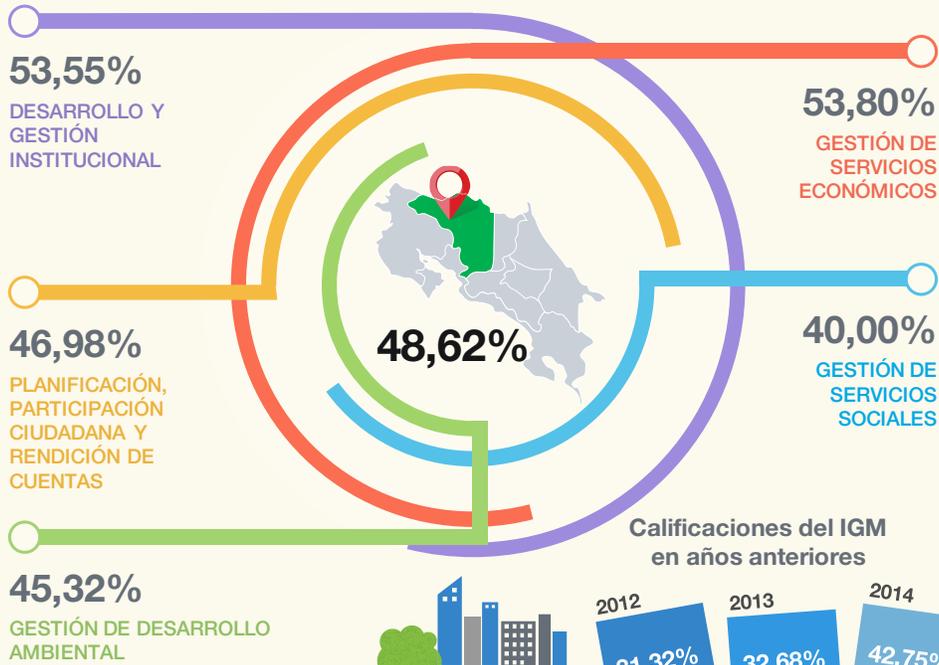


<p><b>1</b></p> <p>Morosidad: ₡1.310.184.004 que corresponde al 24,56% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b></p> <p>Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡105.513.090 (8,05%).</p>	<p><b>3</b></p> <p>Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 55%.</p>	<p><b>4</b></p> <p>Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual: 63,8%.</p>	<p><b>5</b></p> <p>Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal: 20,22%.</p>	<p><b>6</b></p> <p>Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 30,26%.</p>
---	---	---	--	--	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

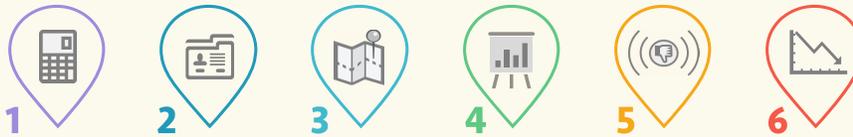
**INGRESOS**  
₡1.563.700.510

**GASTOS**  
₡918.489.816 Gastos  
₡708.521.629 Superávit Específico  
₡-63.310.935 Déficit

**Gestión del Gasto**

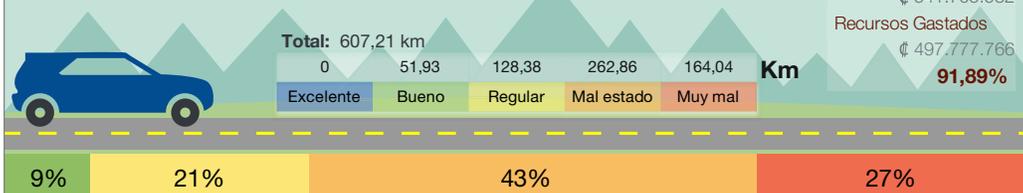
20%	Administrativo	₡186.103.666
7%	Comunitario	₡64.167.821
61%	Capital	₡561.285.585

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

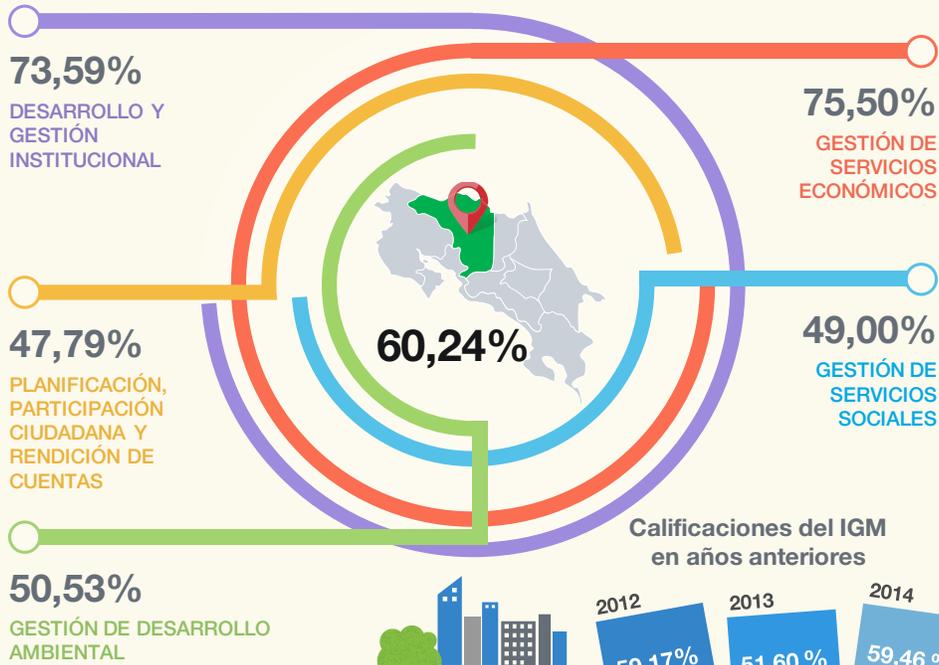


- Registro de información financiera contable: 0%.
- Morosidad: ₡387.960.950 que corresponde al 61,80% del total puesto al cobro.
- Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.
- Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 53,61%.
- Cobertura del servicio de recolección de residuos: 28,41%.
- Servicio de depósito y tratamiento de residuos es deficitario.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

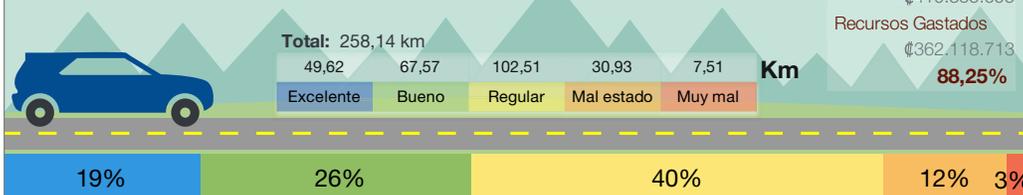


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

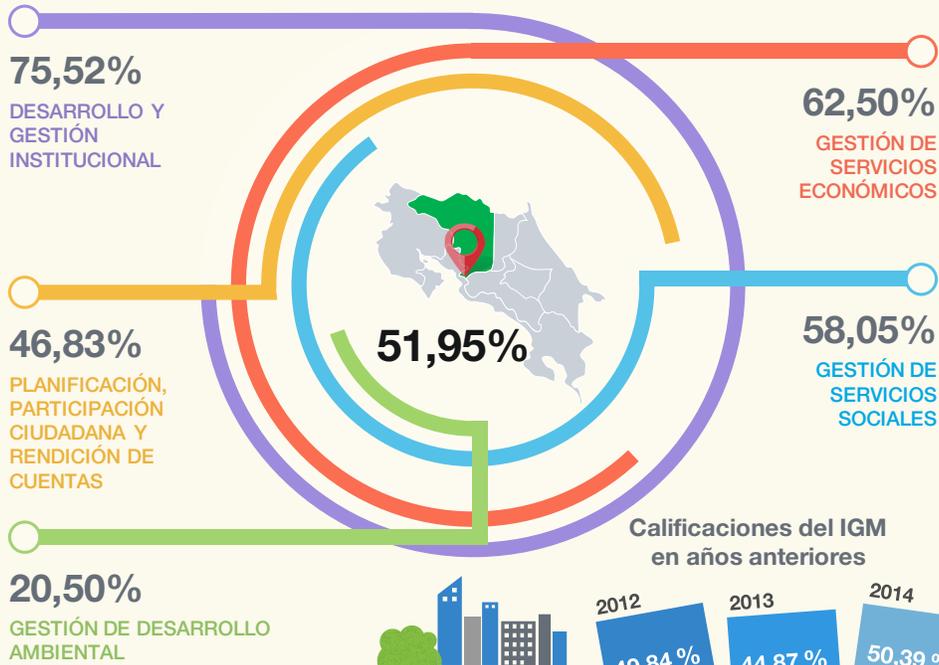
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

<p><b>Morosidad:</b> ₡811.910.210 que corresponde al 30,85% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno:</b> 45%.</p>	<p><b>Cobertura de planes reguladores:</b> 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>Grado de madurez en el cumplimiento de las normas técnicas de tecnologías de información:</b> 66,60%.</p>	<p><b>Establecer un plan de desarrollo municipal de mediano plazo.</b></p>	<p><b>Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales:</b> 45,82%.</p>
--	--	--	---	--	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

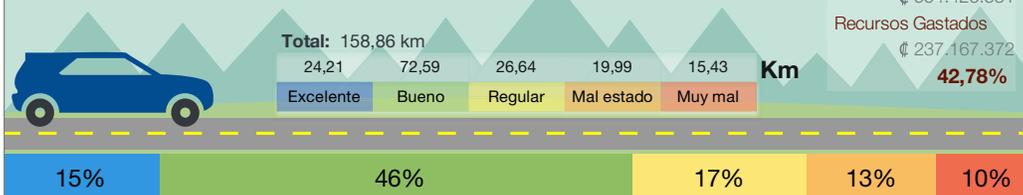


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

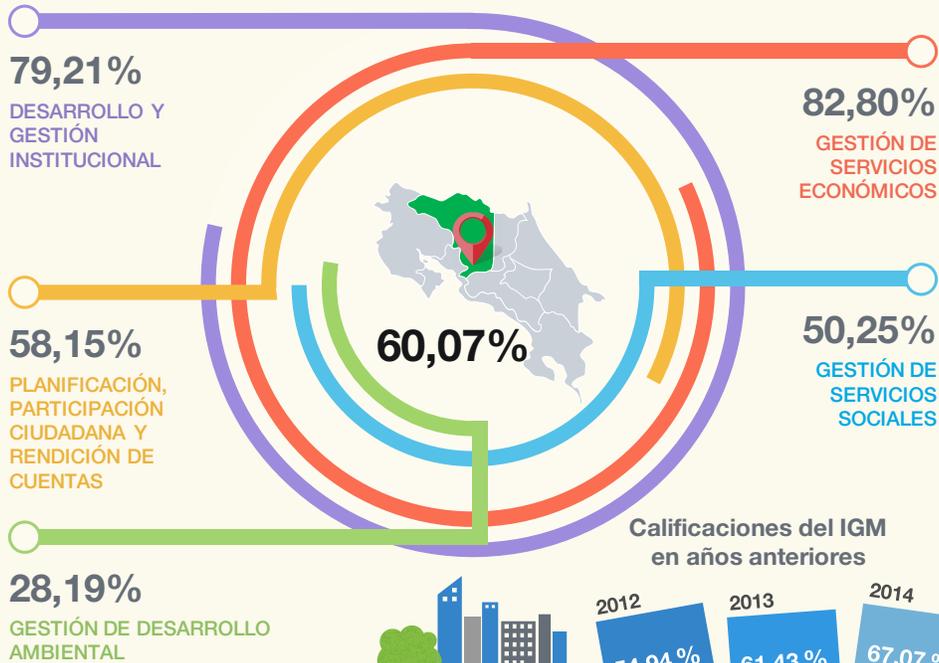


1. Brindar seguimiento al plan de acciones correctivas para atender las debilidades de control interno.	2. Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 30%.	3. Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.	4. Grado de madurez en el cumplimiento de las normas técnicas de tecnologías de información: 32,8%.	5. Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.	6. Cobertura de servicios: recolección de residuos 52,93%; parques y obras de ornato 63,04%; aseo de vías 25%.
---	---	---	---	---	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad:  
₡625.588.775 que corresponde al 28,67% del total puesto al cobro.

**2**  
Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡67.270.526 (10,75%).

**3**  
Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 35%.

**4**  
Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.

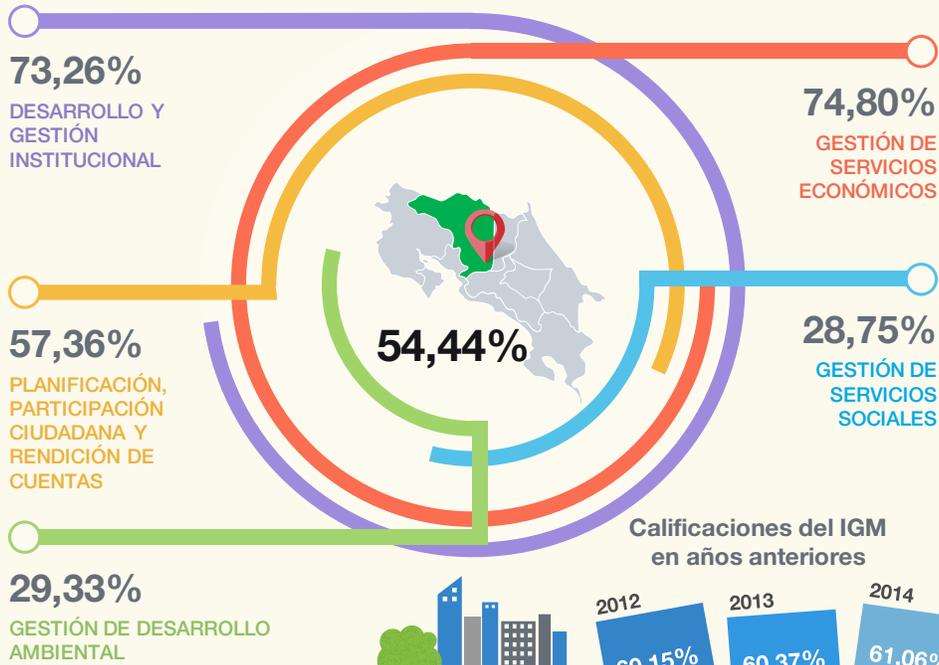
**5**  
Servicio de parques y obras de ornato es deficitario.

**6**  
Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 43,67%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡ 2.893.729.819

#### GASTOS

₡ 1.664.650.720 Gastos

₡ 250.680.123 Superávit Libre

₡ 978.398.976 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad: ₡307.390.521 que corresponde al 20,24% del total puesto al cobro.



2

Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.



3

Elaboración de reglamentación sobre los mecanismos de participación ciudadana.



4

Cobertura del servicio de recolección de residuos: 63,24%.



5

Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.



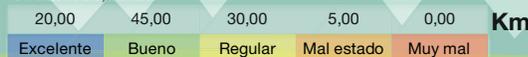
6

Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 26,84%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 100,00 km



Recursos Destinados  
₡ 656.772.986

Recursos Gastados  
₡ 445.395.996

**67,82%**

20%

45%

30%

5%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

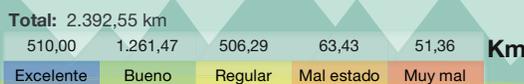


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



<p><b>1</b> Morosidad: ₡998.892.369 que corresponde al 10,51% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡125.630.669 (12,58%).</p>	<p><b>3</b> Relación gasto-ingreso: 77,02%.</p>	<p><b>4</b> Cobertura servicio recolección residuos: 34,44%.</p>	<p><b>5</b> del Cumplimiento de las metas de propuestas para mejorar la red vial cantonal 56,00%.</p>	<p><b>6</b> Ejecución del presupuesto asignado a la gestión de la red vial cantonal: 40,44%.</p>
--	---	---	--	---	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



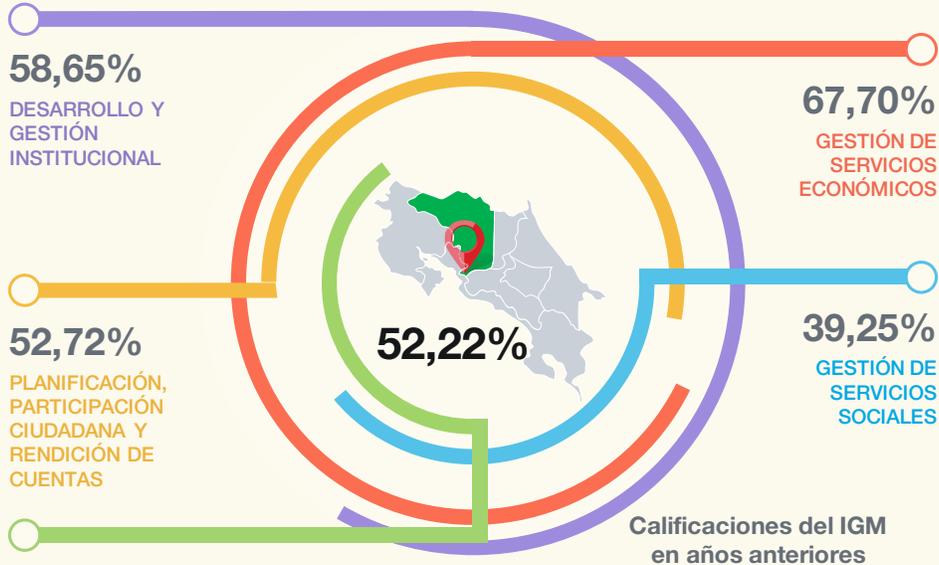
Recursos Destinados  
₡ 4.519.815.076

Recursos Gastados  
₡ 1.827.855.188

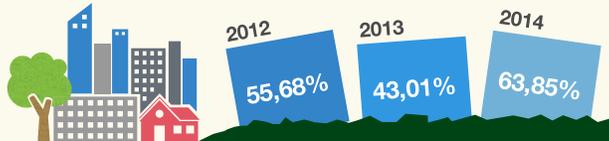
**40,44%**



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



Calificaciones del IGM en años anteriores



### Información Financiera

**INGRESOS**  
₡ 986.763.234

**GASTOS**  
₡ 683.533.591 Gastos  
₡ 348.503.875 Superávit Específico  
₡ -45.274.231 Déficit

### Gestión del Gasto

Administrativo	27%	₡187.395.110
Comunitario	29%	₡198.007.664
Capital	44%	₡298.130.815

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad  
₡152.984.658 que corresponde al 36,95% del total puesto al cobro.

**2** Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15%.

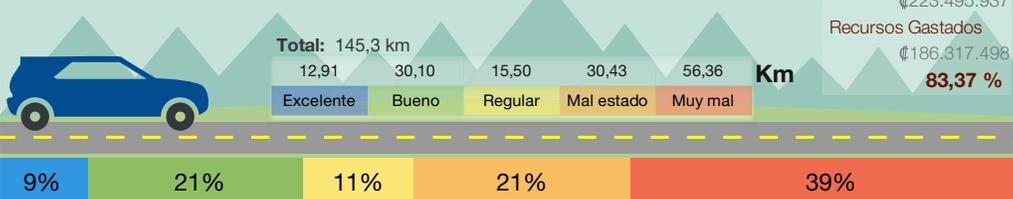
**3** Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.

**4** Grado de madurez en el cumplimiento de las normas técnicas de tecnologías de información: 0%.

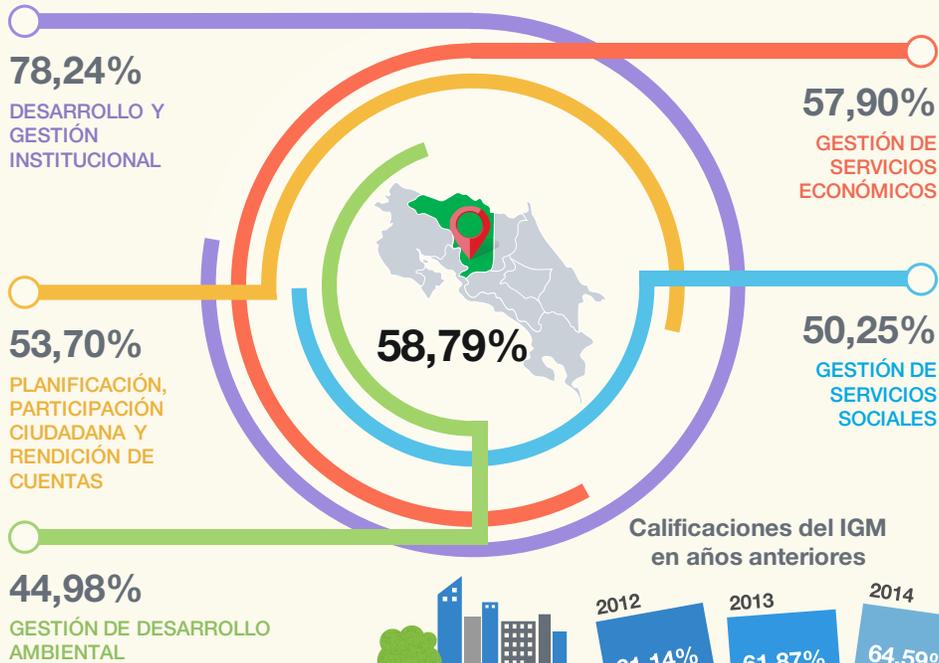
**5** Elaboración de manuales y evaluaciones de desempeño para la administración del recurso humano.

**6** Los servicios de recolección de residuos, aseo de vías, y parques y obras de ornato, son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

**Morosidad:**  
 ₡1.818.789.007 que corresponde al 35,85% del total puesto al cobro.



2

**Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción:**  
 ₡117.719.890 (6,47%).



3

**Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno:**  
 30%.



4

**Cobertura de planes reguladores:**  
 0% del territorio administrado.



5

**Servicio de disposición y tratamiento de residuos es deficitario.**



6

**Cobertura de servicios:**  
 recolección de residuos 95%; aseo de vías 65,52%; parques y obras de ornato 59,81%

### Gestión de la Red Vial Cantonal



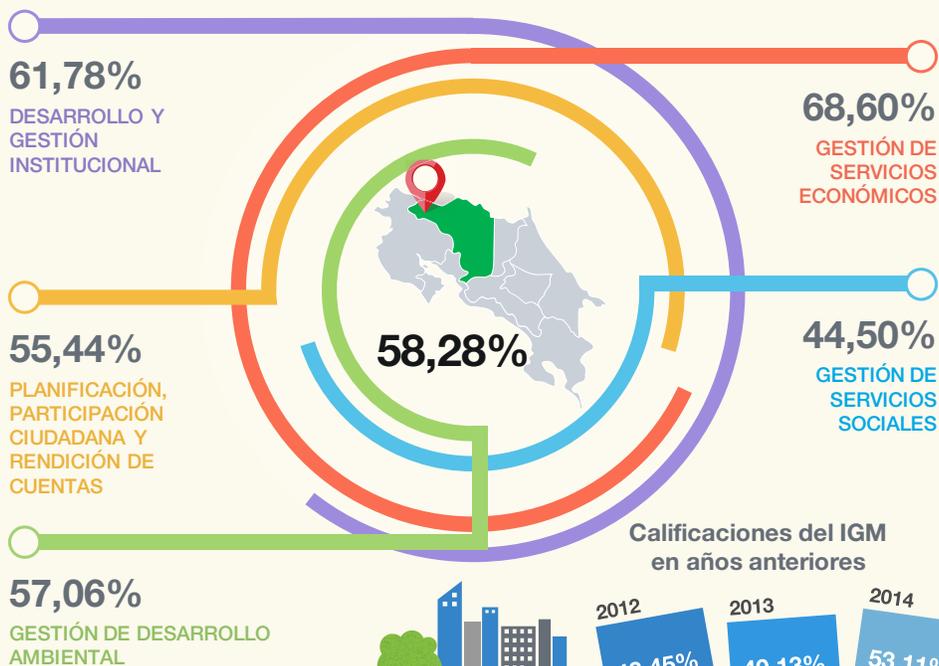
Recursos Destinados  
 ₡934.285.666

Recursos Gastados  
 ₡883.164.075

**94,53%**



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

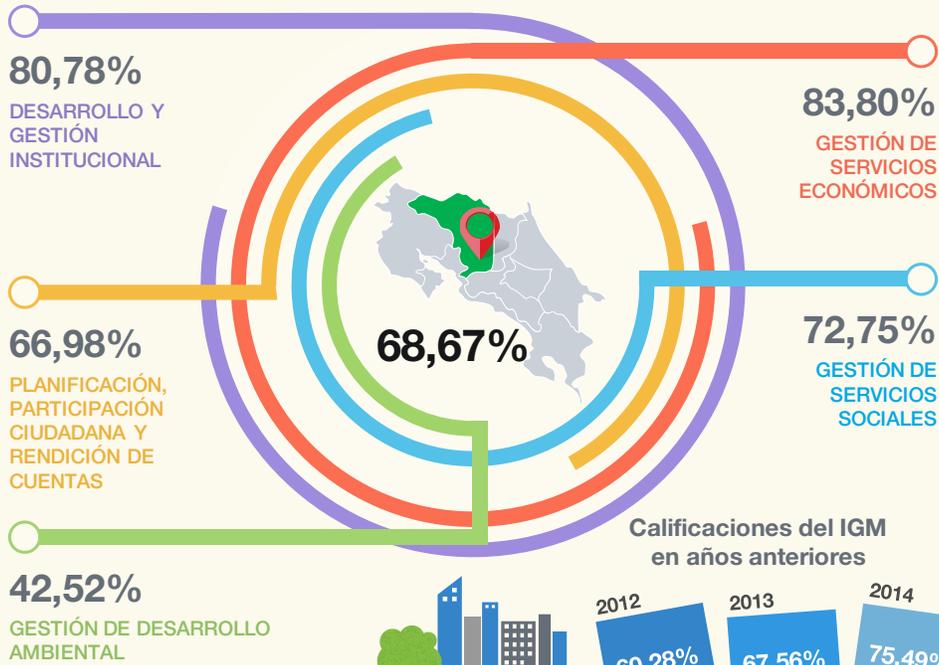


- Morosidad**  
₡538.406.403 que corresponde al 26,97% del total puesto al cobro.
- Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción:**  
₡56.260.989 (10,45%).
- Cobertura del servicio de recolección de residuos:**  
19,17%.
- Realización de estudios de satisfacción del usuario de los servicios municipales.**
- Servicio de recolección de residuos, y aseo de vías y sitios públicos, son deficitarios.**
- Contar con una base de datos de las cuentas por cobrar y disponer de facilidades de cobro adicionales.**

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

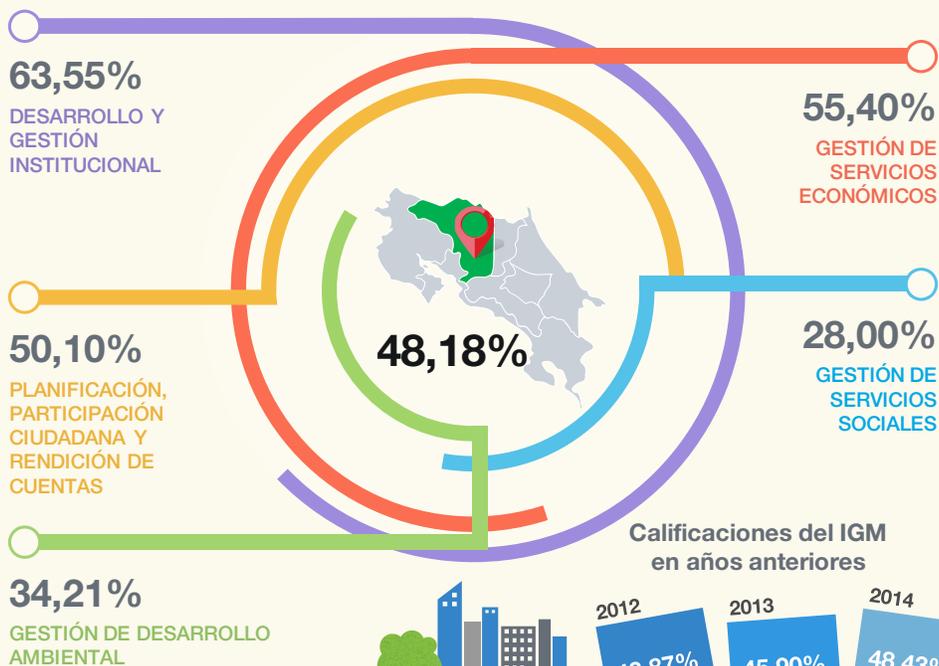
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

<p><b>1</b> Morosidad ₡258.898.537 que corresponde al 21,30% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡34.235.540 (13,22%).</p>	<p><b>3</b> Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 31,37%.</p>	<p><b>4</b> Servicio de aseo de vías y parques y obras de ornato, son deficitarios.</p>	<p><b>5</b> Realización de estudios de satisfacción del usuario de los servicios municipales.</p>	<p><b>6</b> Establecer un plan de acciones correctivas para atender las debilidades de control interno.</p>
---	--	--	---	---	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

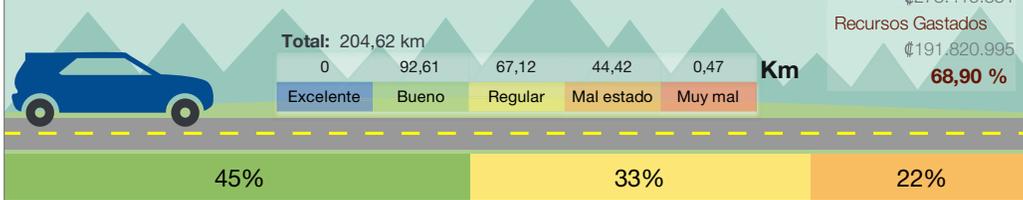


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



<p><b>1</b> Morosidad ₡175.691.105 que corresponde al 24,99% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡52.707.330 (30%).</p>	<p><b>3</b> Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>4</b> Cumplimiento de las metas trazadas en el plan operativo anual: 52.20%.</p>	<p><b>5</b> Registro de información financiera contable: 0%.</p>	<p><b>6</b> Elaboración de un plan de desarrollo local de largo plazo.</p>
---	---	--	--	--	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



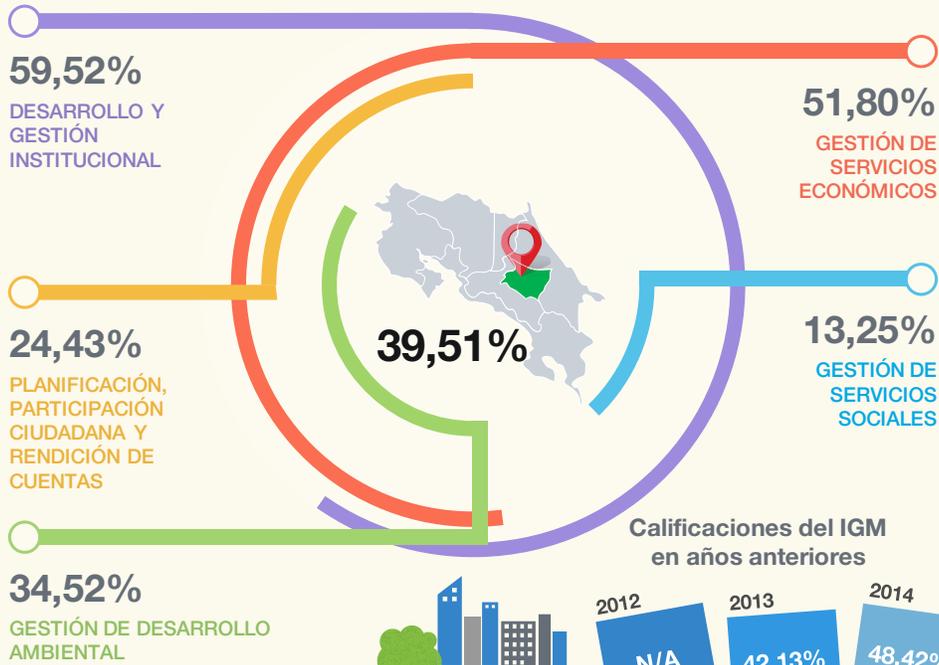


Cartago





## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



<p><b>1</b></p> <p>Morosidad: ₡176.663.882 que corresponde al 26,38% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b></p> <p>Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡92.500.932 (58,44%).</p>	<p><b>3</b></p> <p>Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>4</b></p> <p>Elaboración de los instrumentos de planificación mínimos que establece la normativa vigente.</p>	<p><b>5</b></p> <p>Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 32,80%.</p>	<p><b>6</b></p> <p>Realización de estudios de satisfacción del usuario de los servicios municipales.</p>
---	---	---	---	--	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad:  
₡4.142.321.504 que corresponde al 21,45% del total puesto al cobro.

**2**  
Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡479.827.909 (11,58%)

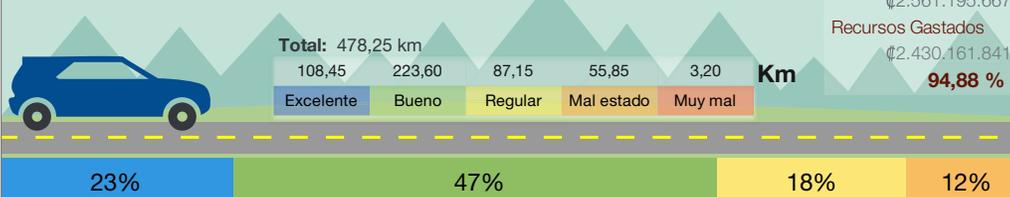
**3**  
Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 67%.

**4**  
Cumplimiento de las metas de los objetivos de mejora propuestas en el plan operativo anual 57,66%.

**5**  
Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal: 51%.

**6**  
Servicios de depósito y tratamiento de residuos, aseo de vías y sitios públicos, y parques y obras de ornato son deficitarios.

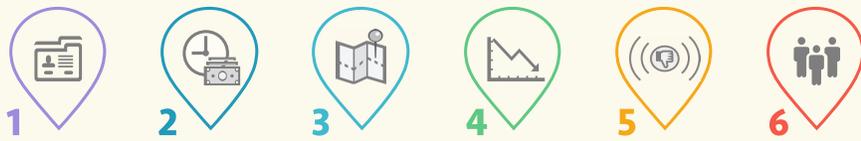
### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

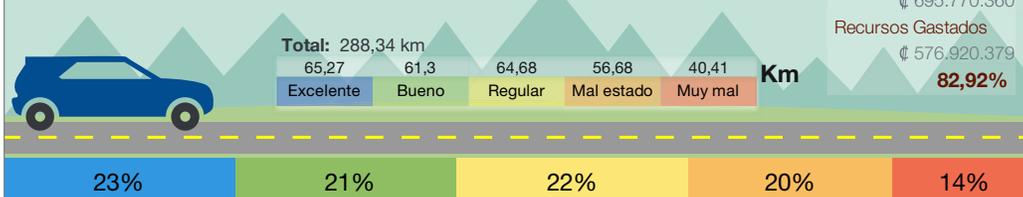


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

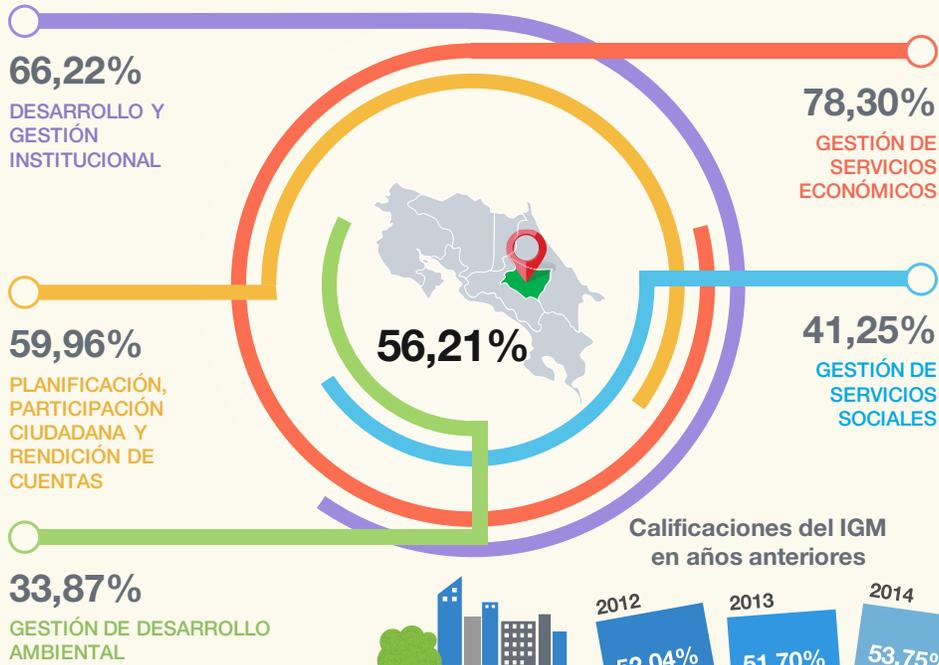


- Morosidad:** ₡619.805.025 que corresponde al 30,60%.
- Tributos Municipales** en eventual riesgo de prescripción: ₡188.364.019 (30,39%).
- Cobertura de planes reguladores:** 21,59% del territorio administrado.
- Servicios de recolección de residuos,** y aseo de vías y sitios públicos son deficitarios.
- Cobertura del servicio de aseo** de vías y sitios públicos: 52,31%.
- Ejecución del presupuesto** asignado a servicios y obras sociales: 56,57%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

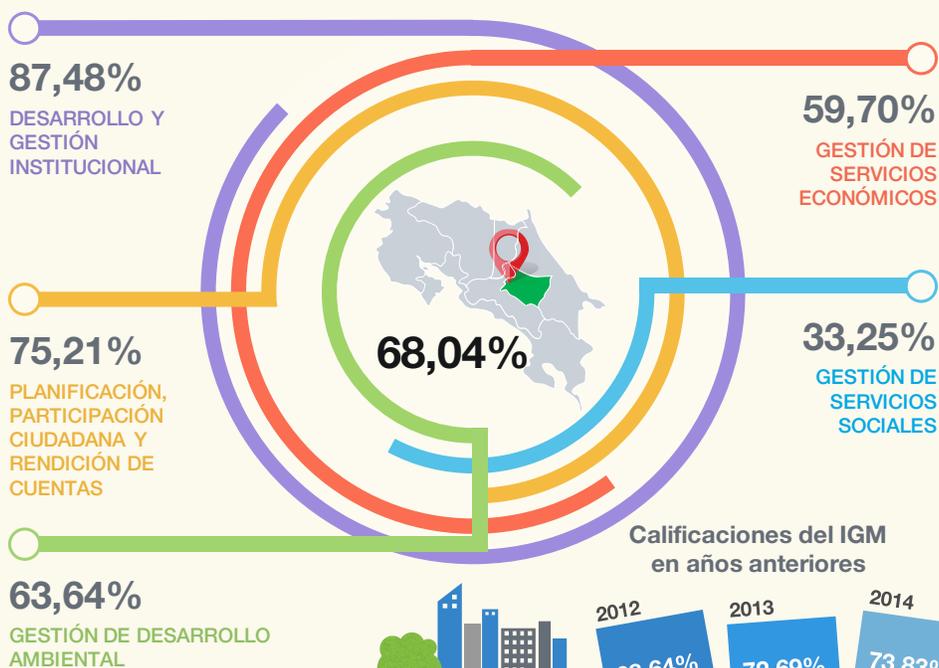


<p><b>1</b> Morosidad: ₡175.944.564 que corresponde al 24,67% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡22.884.113 (13%).</p>	<p><b>3</b> Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15%.</p>	<p><b>4</b> Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>5</b> Cobertura de servicios: recolección de residuos 85,37%; aseo de vías 44,38%.</p>	<p><b>6</b> Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.</p>
--	---	--	--	--	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

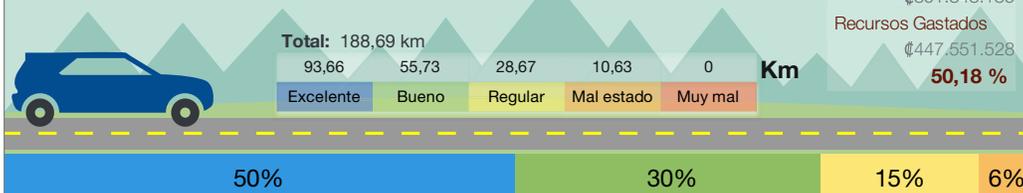


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



<p><b>1</b></p> <p>Morosidad: ₡3.076.253.522 que corresponde al 31,71% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b></p> <p>Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡449.271.659 (14,60%).</p>	<p><b>3</b></p> <p>Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 40%.</p>	<p><b>4</b></p> <p>Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 61,06%.</p>	<p><b>5</b></p> <p>Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.</p>	<p><b>6</b></p> <p>Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 43,12%.</p>
---	--	---	--	---	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad:  
₡956.843.347 que corresponde al 39,07% del total puesto al cobro.

**2**  
Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡269.155.648 (28,13%).

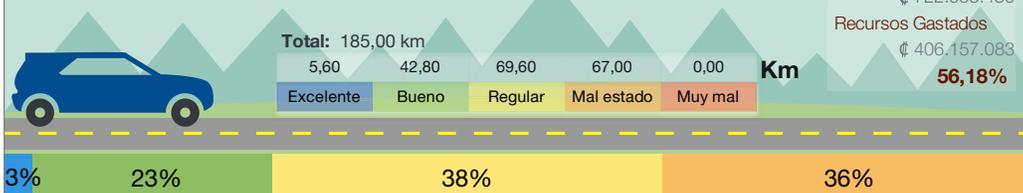
**3**  
Registro de información financiera contable: 20%

**4**  
Establecer un plan de acciones correctivas para atender las debilidades de control interno.

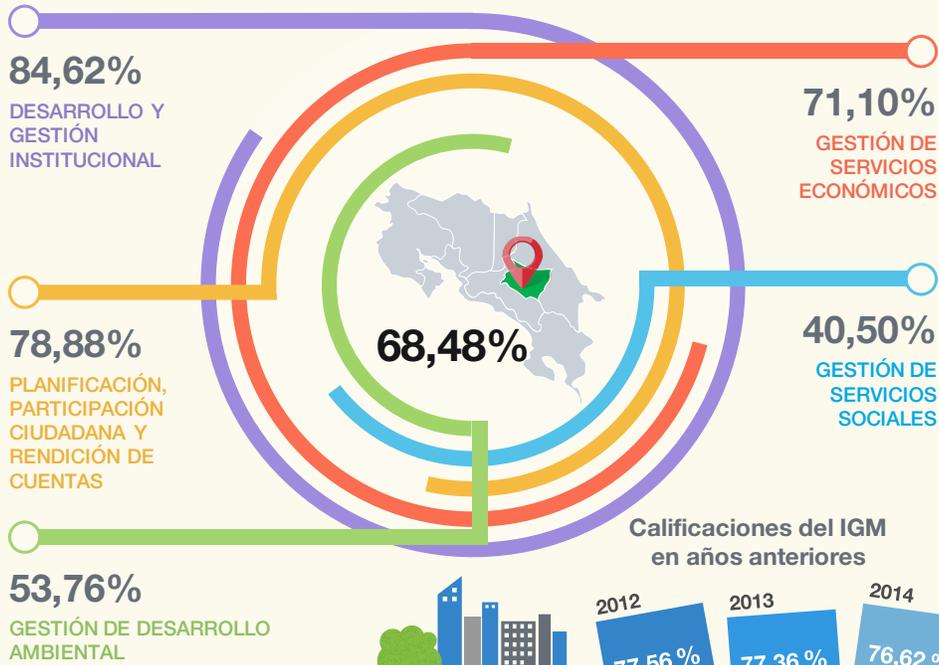
**5**  
Servicios de recolección de residuos y aseo de vías, son deficitarios.

**6**  
Establecer controles suficientes y pertinentes sobre los recursos destinados a la atención de programas sociales.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**Morosidad:**  
₡1.077.142.714 que corresponde al 26,48% del total puesto al cobro.

**Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción:**  
₡125.427.129 (11,64%).

**Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales:**  
41,58%.

**Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno:**  
27%.

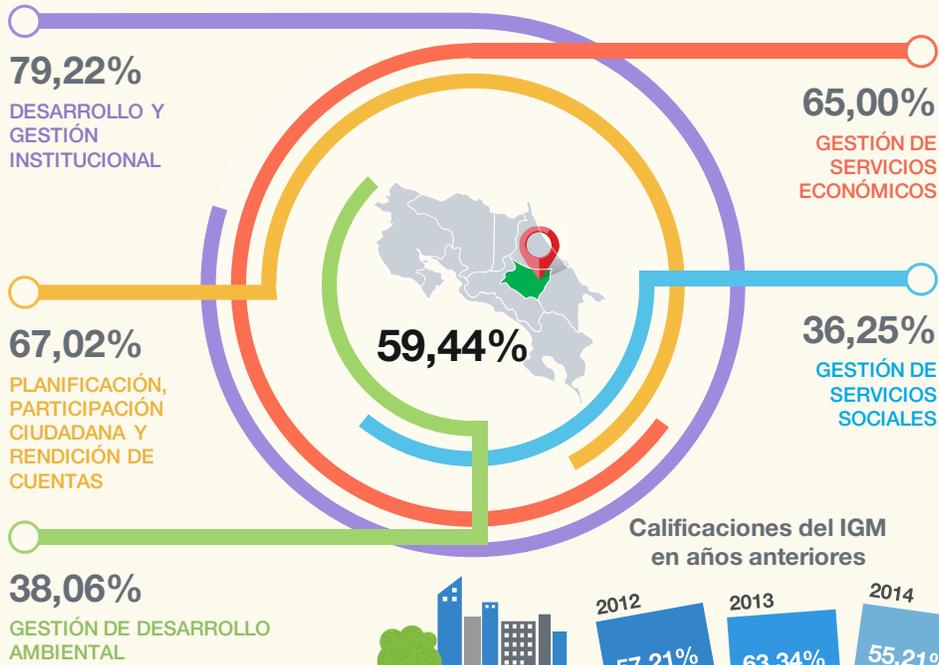
**Elaboración de un plan quinquenal de gestión vial.**

**Realización de autoevaluaciones anuales de control interno.**

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad  
₡952.219.496 que corresponde al 33,12% del total puesto al cobro.

**2** Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡170.438.065 (17,90%).

**3** Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.

**4** Cobertura del servicio de recolección de residuos: 50,31%.

**5** Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 33,33%

**6** Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.

### Gestión de la Red Vial Cantonal





Heredia





## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



- Morosidad:** ₡800.580.387 que corresponde al 37,57% del total puesto al cobro.
- Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción:** ₡141.064.653 (17,62%).
- Cobertura de planes reguladores:** 0% del territorio administrado.
- Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual:** 62,80%.
- La tarifa del servicio de aseo de vías y sitios públicos no se actualiza desde el año 2010.**
- Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal:** 31%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

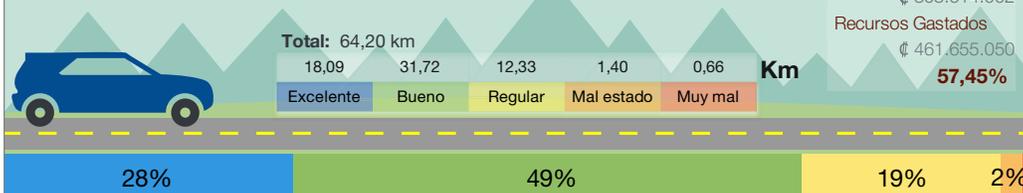


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



- Morosidad: ₱1.922.418.954 que corresponde al 23,27% del total puesto al cobro.
- Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₱ 96.132.548 (5%)
- Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 37%.
- Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 72,09%.
- Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal: 80%.
- Elaboración de un plan quinquenal de gestión vial.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡ 2.461.107.921

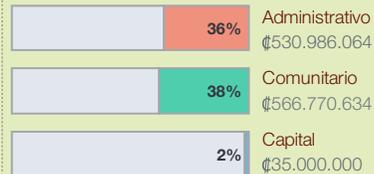
#### GASTOS

₡ 1.488.463.901 Gastos

₡ 376.648.628 Superávit Libre

₡ 498.556.072 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡45.170.388 (65,35%).



2

Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 35%.



3

Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual: 67,4%.



4

Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 40,02%.



5

Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal: 60%.



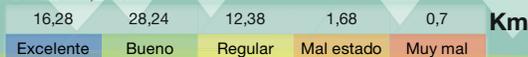
6

Servicio de parques y obras de ornato es deficitario.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 59,28 km



Recursos Destinados  
₡423.800.192

Recursos Gastados  
₡263.820.517

**62,25 %**

27%

48%

21%

3%  
1%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad: ₡4.148.780.880 que corresponde al 25,29% del total puesto al cobro.

**2** Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡841.007.066 (20,27%).

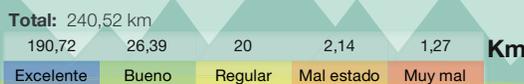
**3** Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 63%.

**4** Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.

**5** Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 76,35%.

**6** Servicios de recolección de residuos; aseo de vías y sitios públicos; y parques y obras de ornato son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Recursos Destinados  
₡2.767.910.207

Recursos Gastados  
₡2.523.294.283

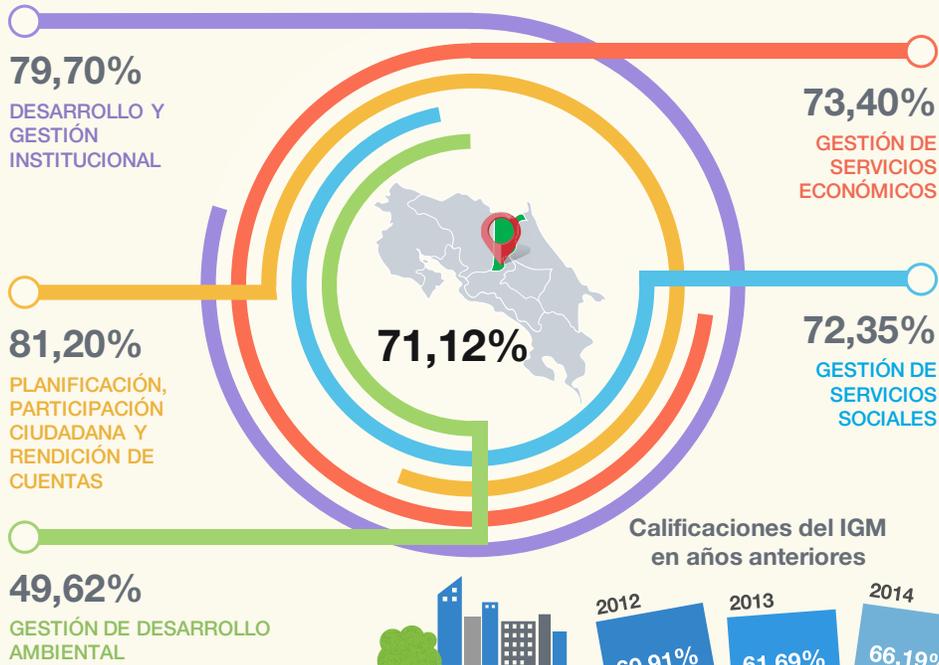
**91,16 %**

79%

11%

8%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad:  
₡330.451.717 que corresponde al 19,10% del total puesto al cobro.

**2** Relación ingreso-gasto: 70,23%.

**3** Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15%.

**4** Establecer un plan de acciones correctivas para atender las debilidades de control interno.

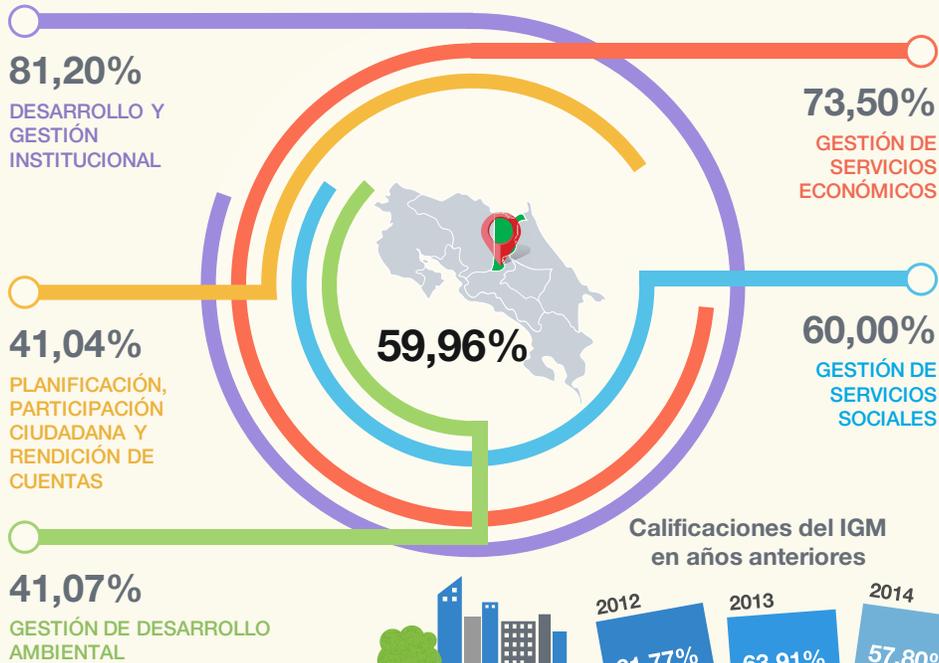
**5** Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 65,80%.

**6** Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 37,51%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

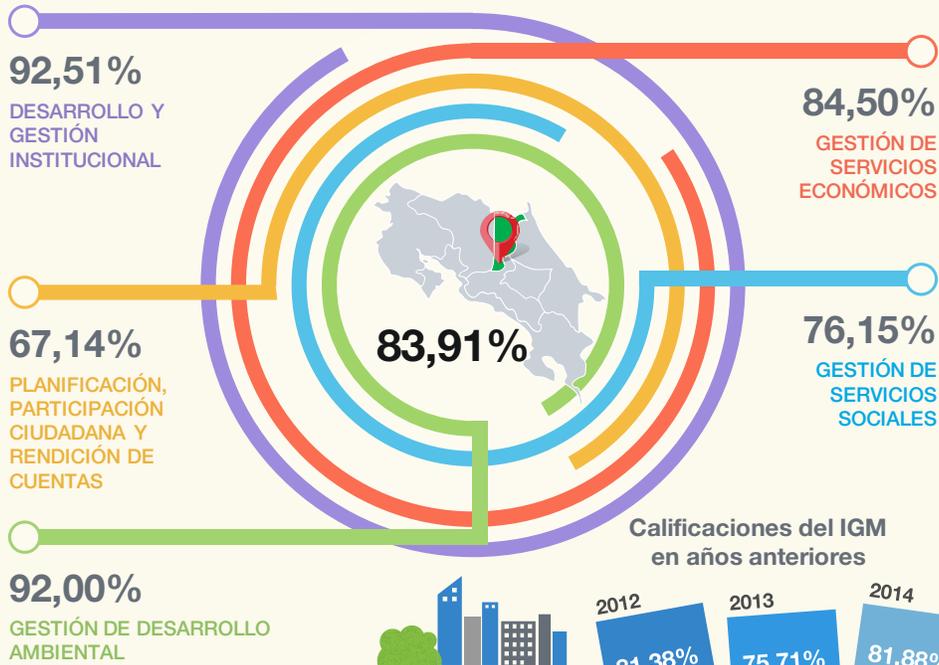


<p><b>1</b> Morosidad ₡450.281.781 que corresponde al 19,56% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Cumplimiento de las metas trazadas en el plan operativo anual: 64,12%.</p>	<p><b>3</b> Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>4</b> Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 30%.</p>	<p><b>5</b> Ejecución de presupuesto asignado a servicios y obras: 69,96%.</p>	<p><b>6</b> Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.</p>
---	--	--	--	--	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

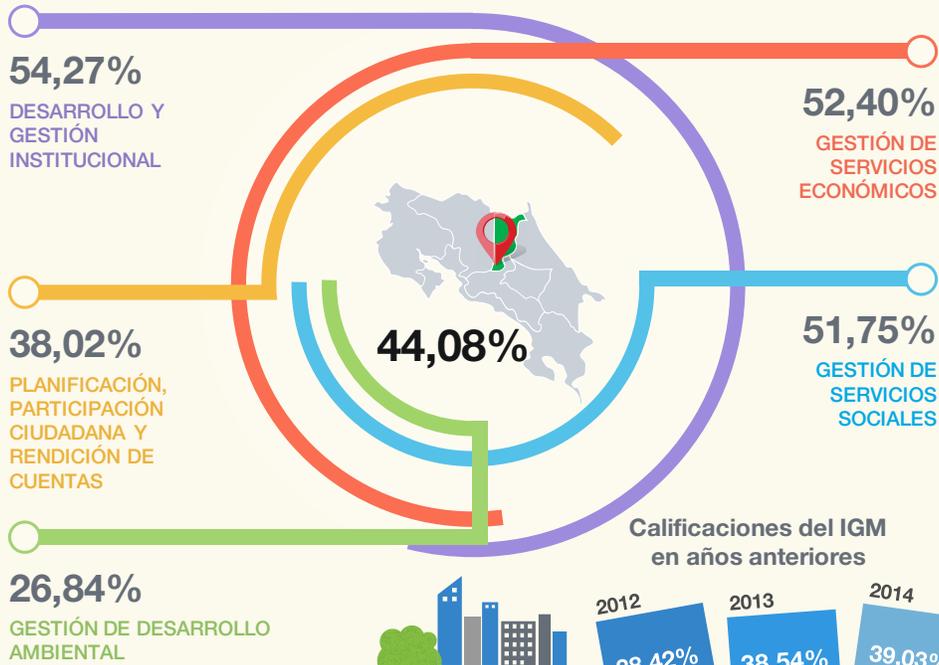
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

<p><b>1</b> Morosidad ₡434.477.878 que corresponde al 16,55% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡24.457.183 (5,63%).</p>	<p><b>3</b> Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>4</b> Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 77%.</p>	<p><b>5</b> Elaboración de reglamentación sobre los mecanismos de participación ciudadana.</p>	<p><b>6</b> Elaboración de un reglamento autónomo de organización acorde con la estructura organizacional.</p>
---	---	--	---	--	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡ 3.740.279.454

#### GASTOS

₡ 1.772.209.643 Gastos

₡ 337.174.774 Superávit Libre

₡ 1.645.649.488 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad  
₡505.358.900 que corresponde al 27,97% del total puesto al cobro.



2

Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción  
₡62.849.245 (12,44%).



3

Cobertura de planes reguladores:  
0% del territorio administrado.



4

Cumplimiento de las metas trazadas en el plan operativo anual: 24,82%.



5

Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 47,38%.



6

Grado de madurez del sistema de control interno: 15%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 110,18 km



Recursos Destinados  
₡426.619.900

Recursos Gastados  
₡243.050.271

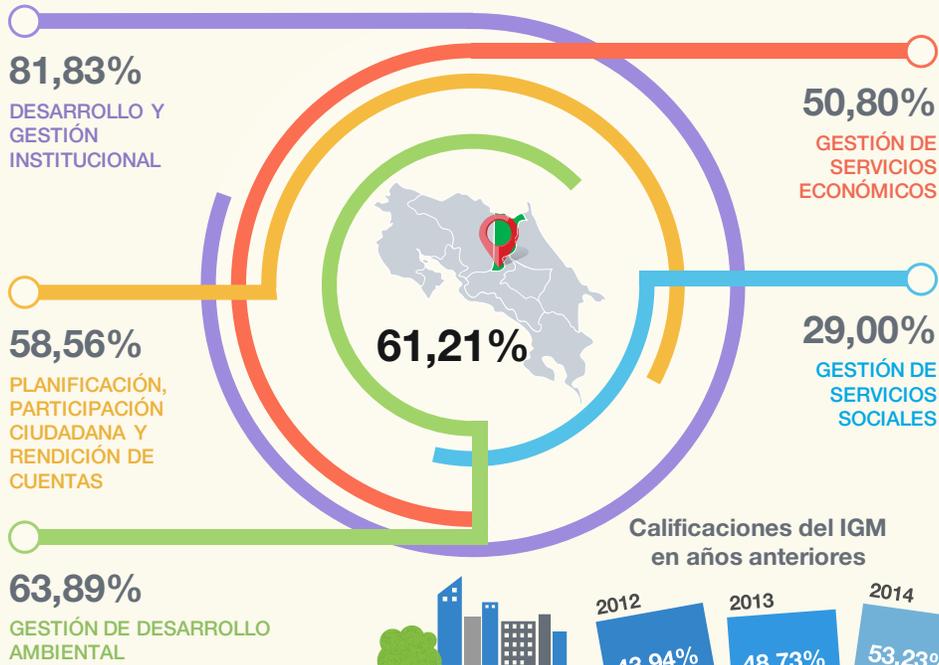
**56,97 %**

71%

20%

10%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡ 5.325.275.579

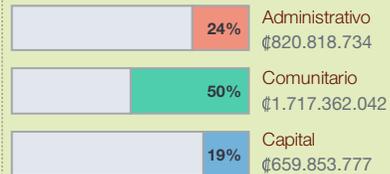
#### GASTOS

₡ 3.441.036.251 Gastos

₡ 793.892.046 Superávit Libre

₡ 893.229.469 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad ₡779.219.210 que corresponde al 18,59% del total puesto al cobro.



2

Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.



3

Elaboración de un reglamento o manual para el cobro administrativo y judicial.



4

Tributos municipales en riesgo de eventual prescripción: ₡121.557.222 (15,59%).



5

Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 18,32%.



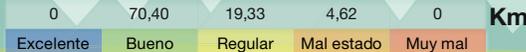
6

Servicios de aseo de vías, y parques y obras de ornato, son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 94,35 km



Recursos Destinados ₡720.177.946

Recursos Gastados ₡291.623.888

**40,48 %**

75%

20%

5%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



- Morosidad ₡638.095.799 que corresponde al 30,29% del total puesto al cobro.
- Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción ₡79.513.846 (12,46%).
- Cumplimiento de las metas trazadas en el plan anual operativo: 64,68%.
- Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.
- Cobertura del servicio de recolección de residuos: 24,93%.
- Servicio de disposición y tratamiento de residuos es deficitario.

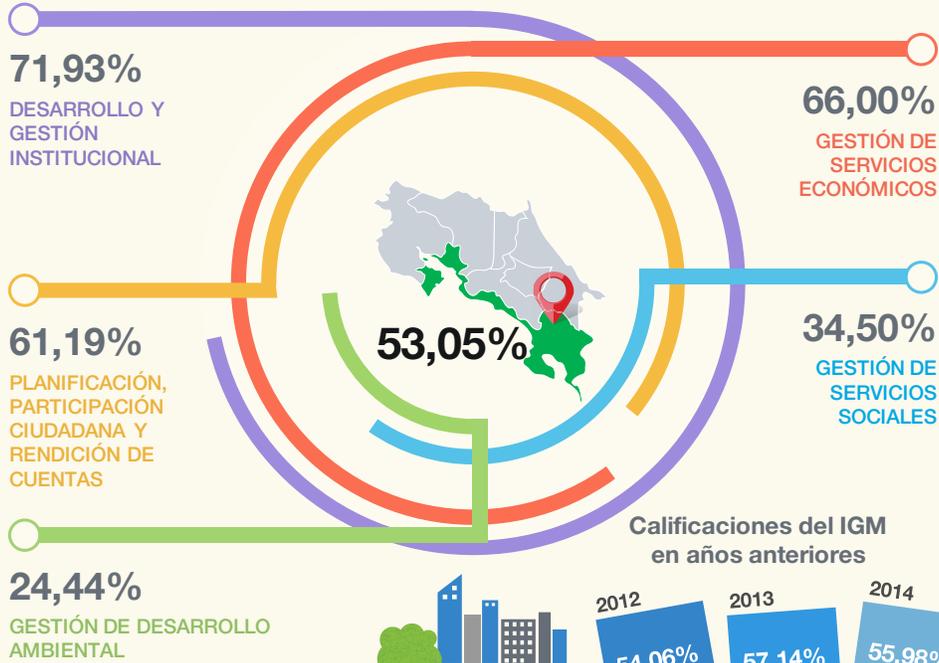
### Gestión de la Red Vial Cantonal



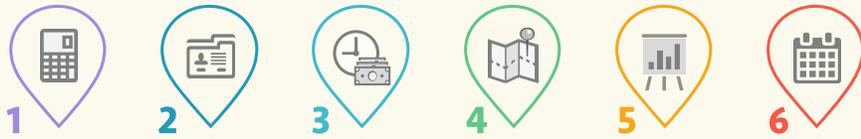




## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



<p><b>1</b></p> <p>Registro de información financiera contable: 0%</p>	<p><b>2</b></p> <p>Morosidad: ₡141.258.362 que corresponde al 13,20% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>3</b></p> <p>Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡30.671.549 (21,79%).</p>	<p><b>4</b></p> <p>Cobertura de planes reguladores: 15,73% del territorio administrado.</p>	<p><b>5</b></p> <p>Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 60,40%.</p>	<p><b>6</b></p> <p>Elaboración de los instrumentos de planificación mínimos que establece la normativa vigente.</p>
--	---	---	---	--	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

**61,17%**

DESARROLLO Y  
GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

**70,90%**

GESTIÓN DE  
SERVICIOS  
ECONÓMICOS

**48,39%**

PLANIFICACIÓN,  
PARTICIPACIÓN  
CIUDADANA Y  
RENDICIÓN DE  
CUENTAS

**47,02%**

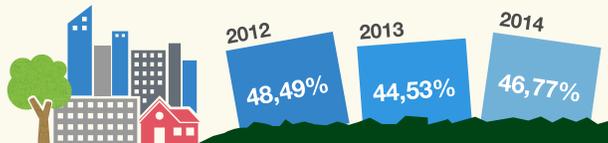
**29,65%**

GESTIÓN DE  
SERVICIOS  
SOCIALES

**21,82%**

GESTIÓN DE DESARROLLO  
AMBIENTAL

Calificaciones del IGM  
en años anteriores



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡4.090.721.989

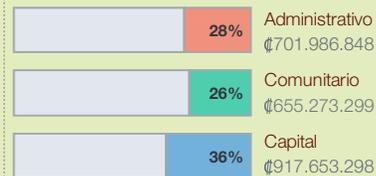
#### GASTOS

₡2.537.173.193 Gastos

₡551.694.312 Superávit Libre

₡1.001.854.482 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad:  
₡717.898.408  
que corresponde  
al 38,65% del  
total puesto al  
cobro.



2

Tributos  
Municipales en  
eventual riesgo  
de prescripción:  
₡344.968.746  
(48,05%).



3

Grado de  
madurez de los  
componentes del  
sistema de  
control interno:  
15%.



4

Cobertura de  
planes  
reguladores:  
43,86% del  
territorio  
administrado.



5

Cobertura del  
servicio de  
recolección de  
residuos:  
54,84%.



6

Servicio de  
disposición y  
tratamiento de  
residuos, aseo de  
vías, y parques y  
obras de ornato,  
son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 523,98 km



Recursos Destinados  
₡780.895.612

Recursos Gastados  
₡780.895.612

100%

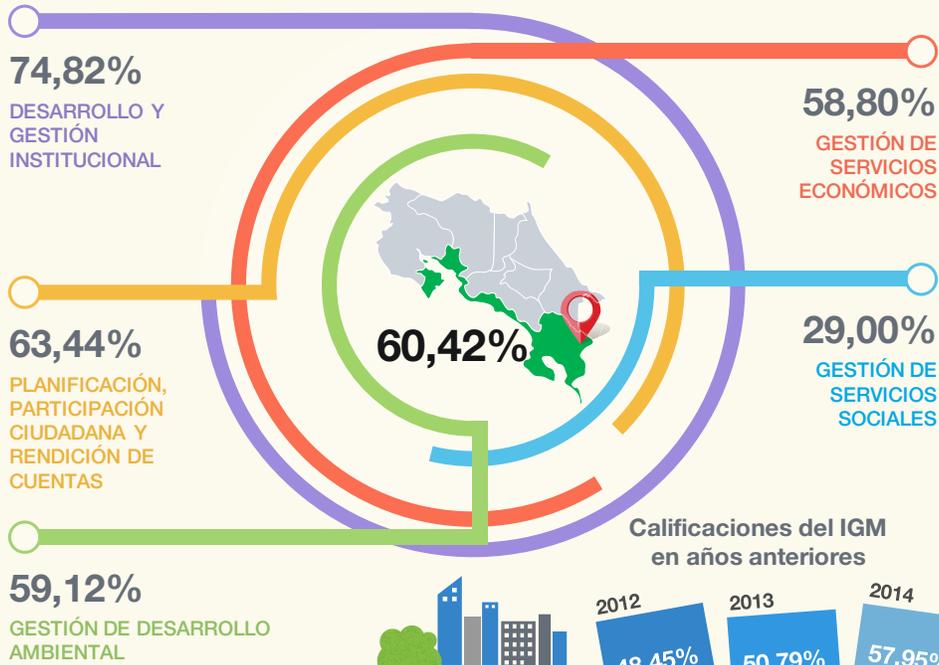
1% 8%

70%

19%

3%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

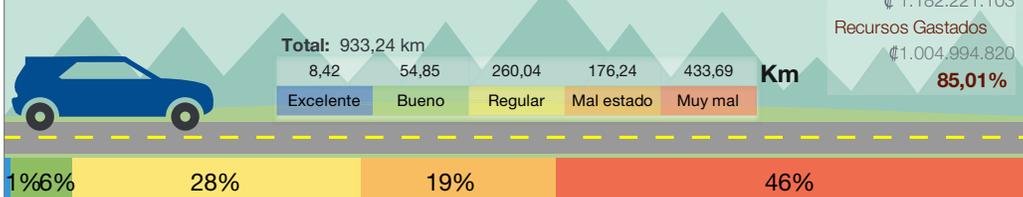


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

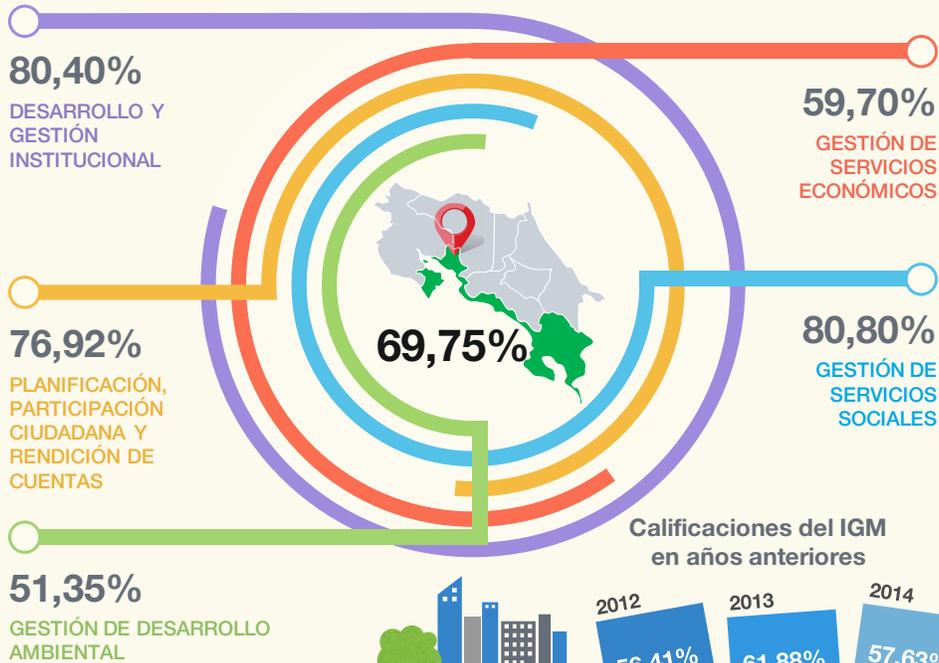


<p><b>1</b></p> <p>Morosidad: ₡995.772.216 que corresponde al 54,67% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b></p> <p>Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡170.157.692 (17,09%).</p>	<p><b>3</b></p> <p>Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.</p>	<p><b>4</b></p> <p>Realización de estudios de satisfacción del usuario de los servicios municipales.</p>	<p><b>5</b></p> <p>La tarifa del servicio de recolección de residuos no se actualizan desde el año 2011.</p>	<p><b>6</b></p> <p>Cobertura del servicio de recolección de residuos: 49,34%.</p>
---	--	---	--	--	---

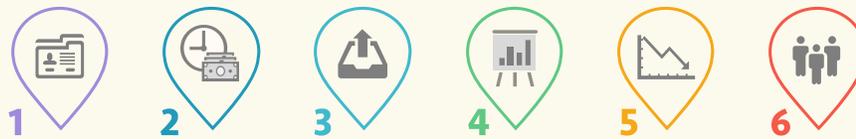
### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad: ₡486.278.887 que corresponde al 15,97% del total puesto al cobro.

**2** Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡40.762.667 (8,38%).

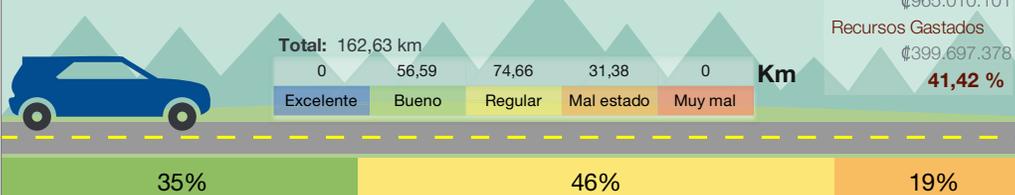
**3** Eficacia en transferencia de recursos específicos: 69,94%

**4** Cumplimiento de las metas de los objetivos operativos propuestas en el plan operativo anual 69%.

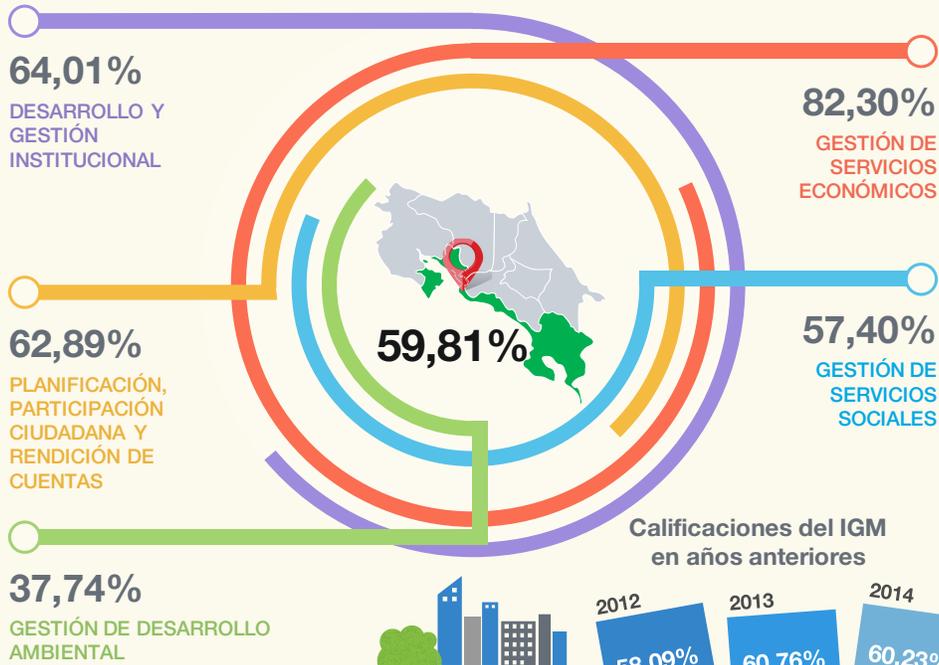
**5** Servicio de parques y obras de ornato es deficitario.

**6** Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 68,86%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad:  
 ₡2.109.574.335 que corresponde al 37,84% del total puesto al cobro.

**2** Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡1.046.054.792 (49,59%).

**3** Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15%.

**4** Cobertura de planes reguladores: 3,19% del territorio administrado.

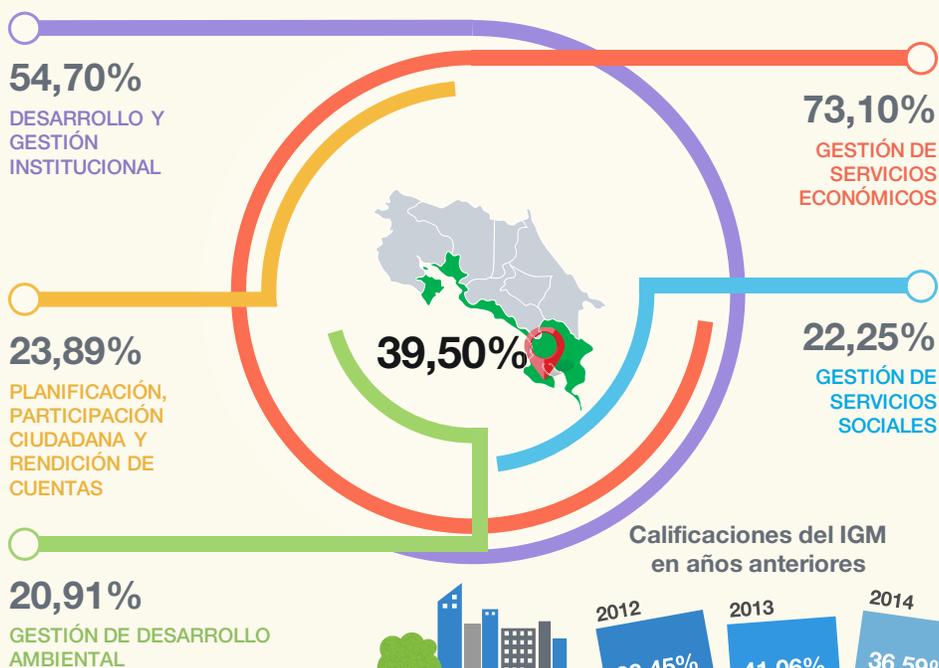
**5** Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 59,6%.

**6** Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad:  
₡1.187.033.645 que corresponde al 51,53% del total puesto al cobro.

**2**  
Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡209.427.628 (17,64%).

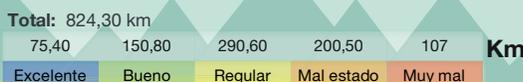
**3**  
Eficacia en transferencia de recursos específicos: 16,59%.

**4**  
Cobertura de planes reguladores: 0,74% del territorio administrado.

**5**  
Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 44%.

**6**  
Servicios de recolección de residuos; depósito y tratamiento de residuos; y aseo de vías y sitios públicos son deficitarios.

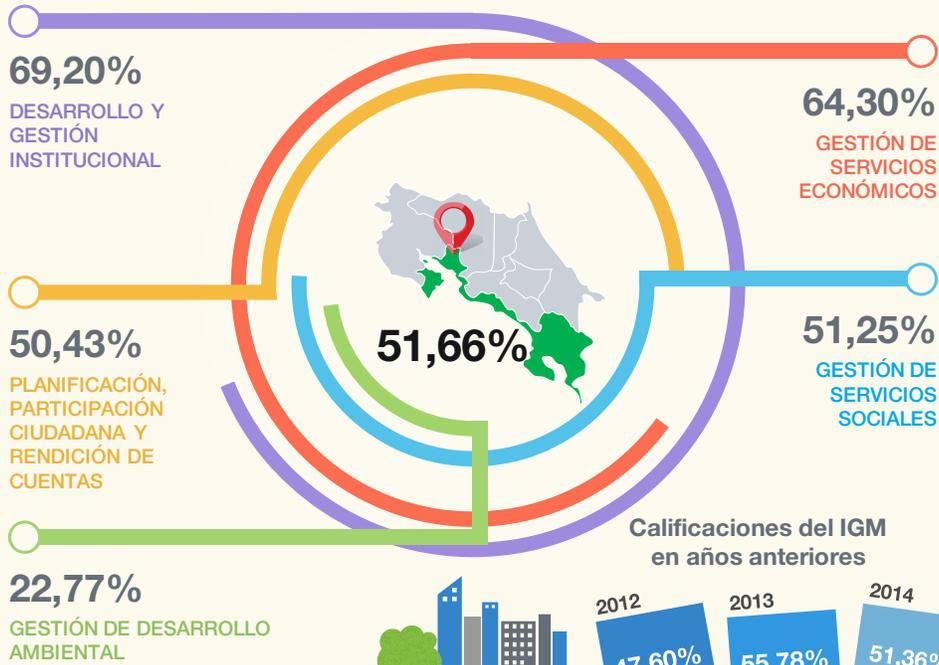
### Gestión de la Red Vial Cantonal



Recursos Destinados  
₡ 771.020.333  
Recursos Gastados  
₡ 665.744.500  
**86,35 %**



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

**INGRESOS**

₡ 1.593.962.396

**GASTOS**

₡ 1.199.673.058 Gastos

₡ 383.826.361 Superávit Específico

₡ -71.731.666 Déficit

**Gestión del Gasto**

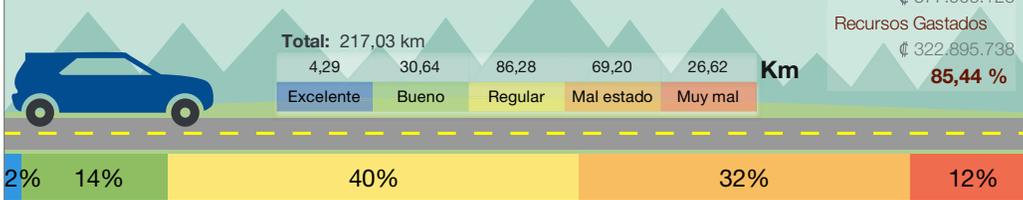
19%	Administrativo	₡ 222.993.524
41%	Comunitario	₡ 493.383.745
33%	Capital	₡ 391.715.225

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

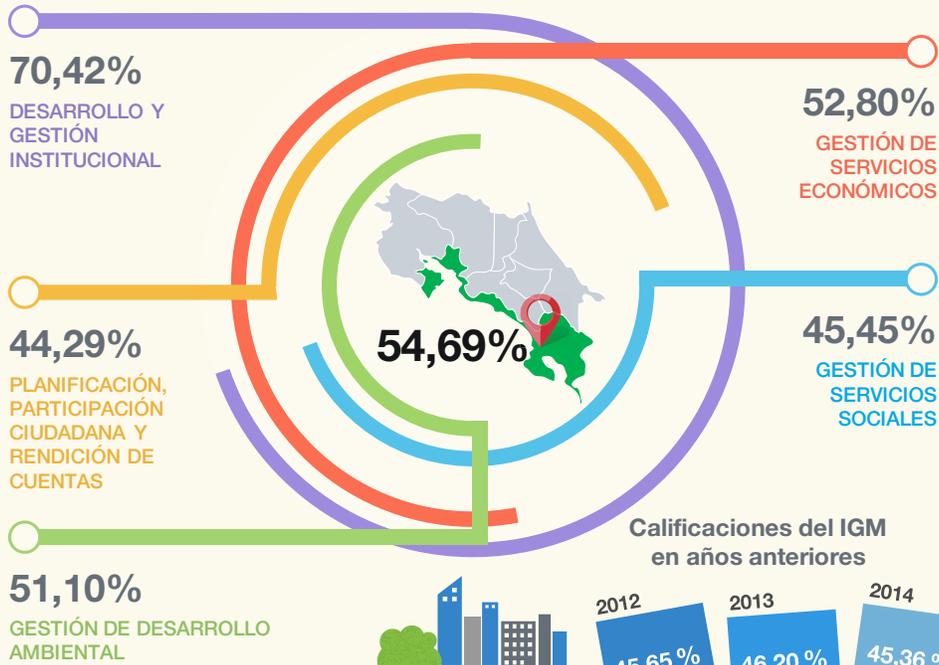


<p><b>1</b> Morosidad:</p> <p>₡308,991,309 que corresponde al 34,12% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción:</p> <p>₡122.519.004 (39,65%).</p>	<p><b>3</b> Eficacia en transferencia de recursos específicos:</p> <p>64,63%.</p>	<p><b>4</b> Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno:</p> <p>32%.</p>	<p><b>5</b> Cobertura de planes reguladores:</p> <p>0% del territorio administrado.</p>	<p><b>6</b> Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual</p> <p>47,4%.</p>
---	--	---	---	---	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

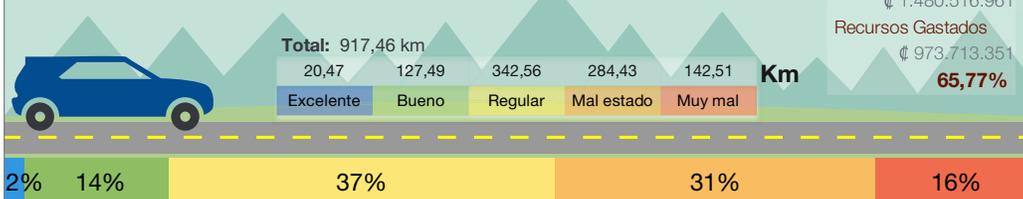


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

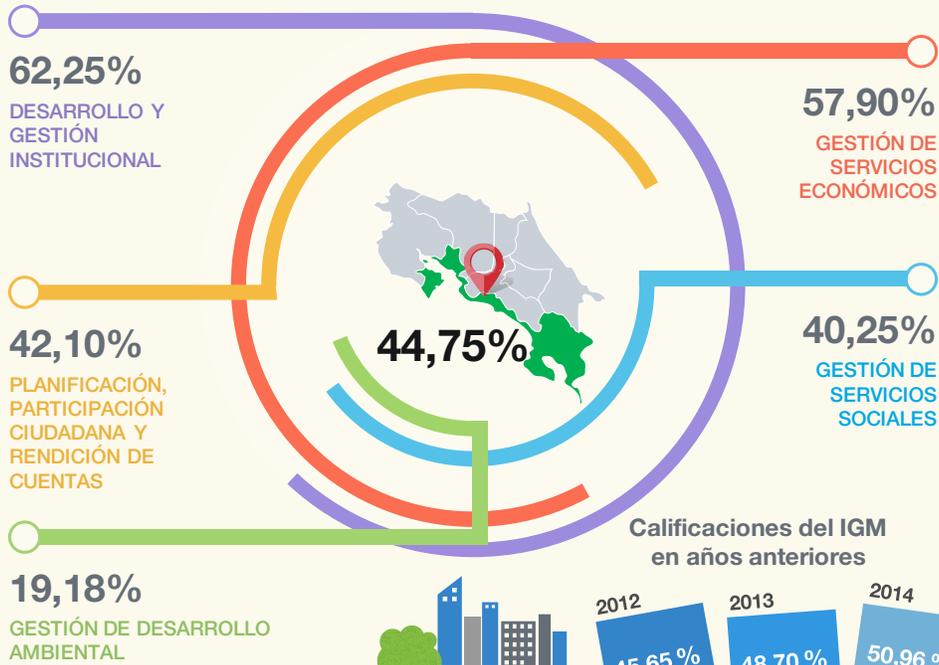


<p><b>1</b> Morosidad:                  ₡1.657.957.054 que corresponde al 51,70% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡268.843.346 (16,22%).</p>	<p><b>3</b> Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 18%.</p>	<p><b>4</b> Cobertura de planes reguladores: 0,22% del territorio administrado.</p>	<p><b>5</b> Cobertura de servicio recolección de residuos: 51,39%.</p>	<p><b>6</b> Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 59,28%.</p>
---	---	--	---	--	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad:  
₡2.430.430.178 que corresponde al 59,15% del total puesto al cobro.

**2**  
Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15%.

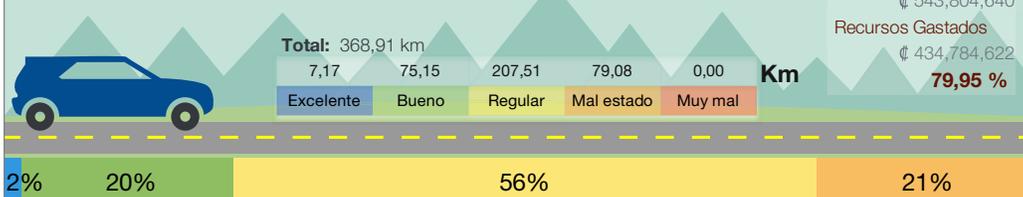
**3**  
Registro de información financiera contable: 20%.

**4**  
Cobertura del servicio de recolección de residuos: 66,78%.

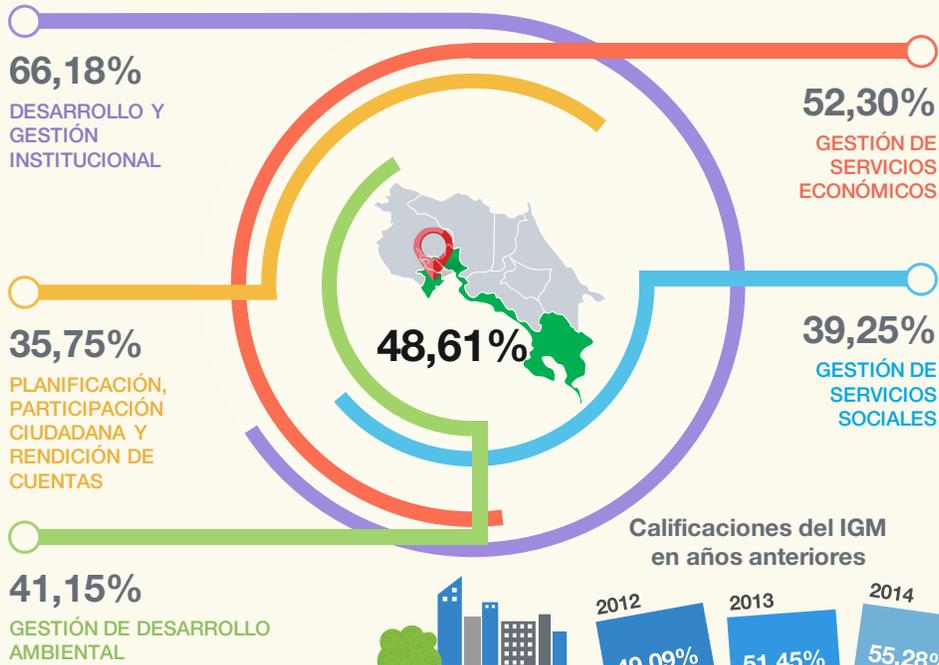
**5**  
Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 50,94%.

**6**  
Servicios de recolección de residuos; depósito y tratamiento de residuos; y parques y obras de ornato son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

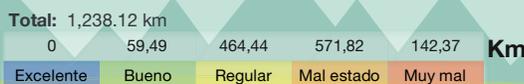


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



- Morosidad:** ₡6.275.040.253 que corresponde al 59,03% del total puesto al cobro.
- Tributos Municipales** en eventual riesgo de prescripción: ₡4.229.236.900 (67,40%).
- Cobertura de planes reguladores:** 1,96% del territorio administrado.
- Cumplimiento de las metas propuestas** en el plan operativo anual 29,10%.
- Servicios de recolección de residuos;** aseo de vías; y parques y obras de ornato, son deficitarios.
- Las tarifas de los cuatro servicios evaluados,** no se actualizan desde el año 2013.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



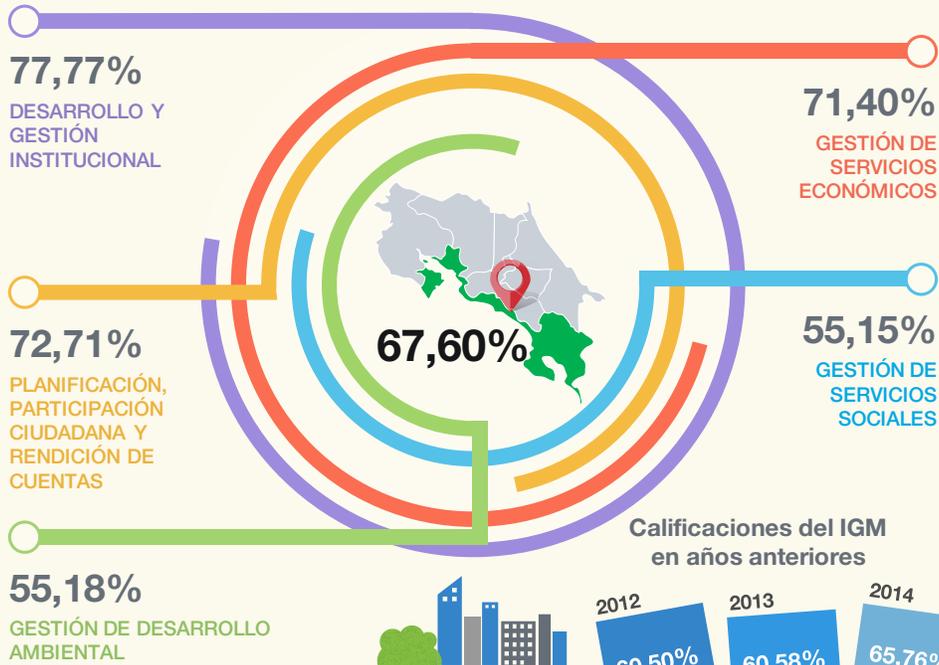
Recursos Destinados  
₡ 1.329.576.765

Recursos Gastados  
₡ 1.026.861.169

**77,23%**



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

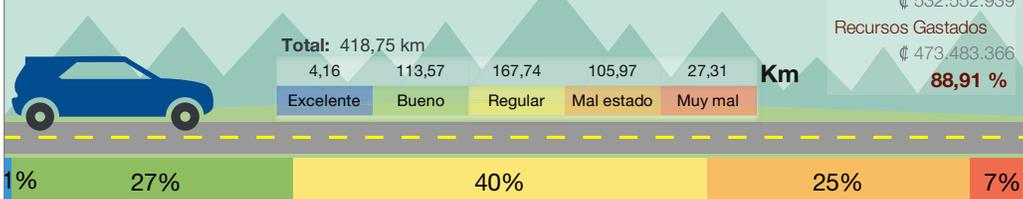


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



- Morosidad:** ₡647.807.849 que corresponde al 18,98% del total puesto al cobro.
- Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno:** 40%.
- Cumplimiento de las metas trazadas en el plan operativo anual:** 65,20%.
- Cobertura de planes reguladores:** 4,11% del territorio administrado.
- Cobertura del servicio de recolección de residuos:** 34,15%.
- Servicios de aseo de vías y sitios públicos, y parques y obras de ornato son deficitarios.**

### Gestión de la Red Vial Cantonal





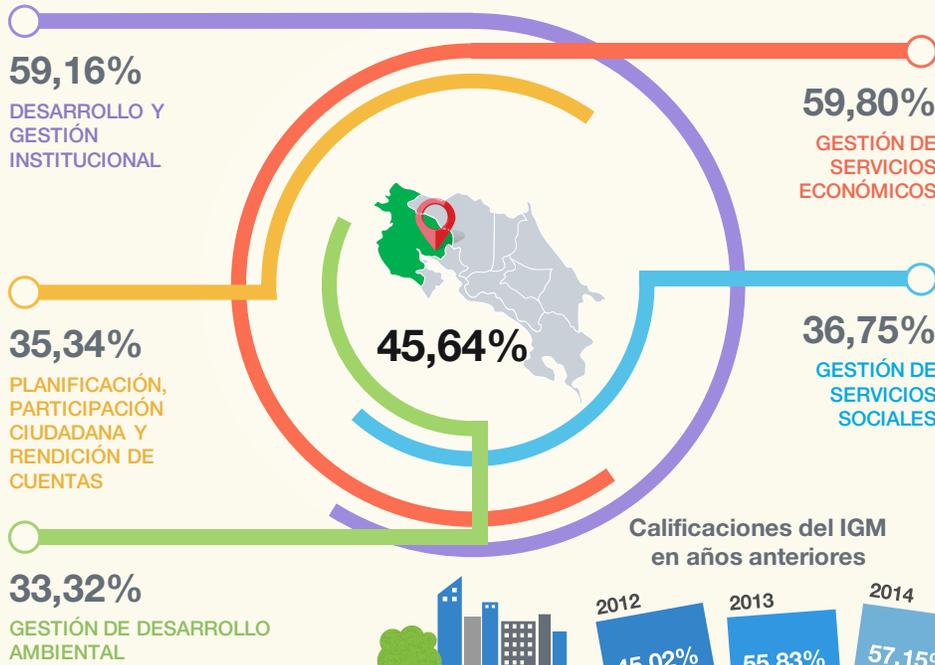


Guanacaste





## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

**INGRESOS**  
 ₡3.335.644.590

**GASTOS**  
 ₡2.635.085.794 Gastos  
 ₡197.377.543 Superávit Libre  
 ₡1.166.976.802 Superávit Específico

**Gestión del Gasto**

Administrativo	34%	₡888.705.248
Comunitario	34%	₡885.184.333
Capital	30%	₡783.325.981

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

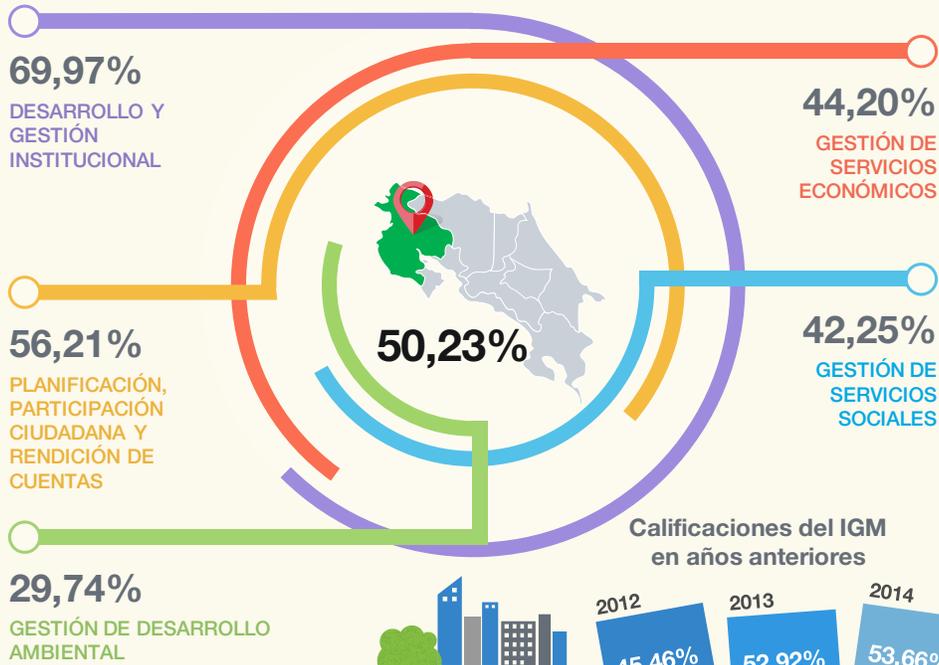
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

<p><b>Morosidad:</b>                      ₡706.704.347 que corresponde al 32,76% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción:</b>                      ₡152.902.136 (21,74%).</p>	<p><b>Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual</b>                      52,85%.</p>	<p><b>Realización de estudios de satisfacción del usuario de los servicios municipales.</b></p>	<p><b>Servicios de recolección de residuos, aseo de vías, y parques y obras de ornato, son deficitarios.</b></p>	<p><b>Cobertura de servicios: recolección de residuos 79%; aseo de vías 81,21%.</b></p>
---	--	--	---	--	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡2.226.014.269

#### GASTOS

₡1.421.308.912 Gastos

₡139.671.577 Superávit Libre

₡353.961.626 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad: ₡476.965.498 que corresponde al 47,68% del total puesto al cobro.



2

Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡62.636.168 (13,13%).



3

Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.



4

Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 43%.



5

Cobertura de servicios: recolección de residuos 52,41%; aseo de vías 60,85%.



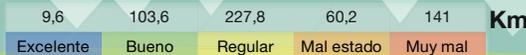
6

Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 542,20 km



Recursos Destinados  
₡ 625.592.353

Recursos Gastados  
₡ 362.034.630

**57,87%**



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

**63,75%**

DESARROLLO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL

**70,80%**

GESTIÓN DE SERVICIOS ECONÓMICOS

**58,64%**

PLANIFICACIÓN, PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

**57,20%**

**49,70%**

GESTIÓN DE SERVICIOS SOCIALES

**42,74%**

GESTIÓN DE DESARROLLO AMBIENTAL

Calificaciones del IGM en años anteriores



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡3.230.590.135

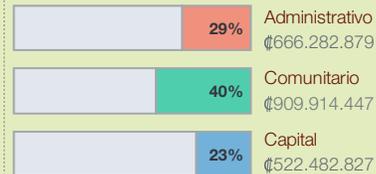
#### GASTOS

₡2.264.498.878 Gastos

₡395.986.713 Superávit Libre

₡316.398.588 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad: ₡614.587.233 que corresponde al 28,47% del total puesto al cobro.



2

Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡79.374.136 (12,92%).



3

Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15%.



4

Elaboración de normativa y evaluaciones de desempeño para la administración del recurso humano.



5

Elaboración de los instrumentos de planificación mínimos que establece la normativa vigente.



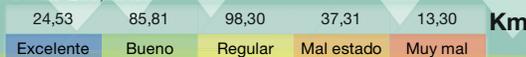
6

Cobertura de servicios: recolección de residuos 79,81%; aseo de vías 83,14%; parques y obras de ornato 57,28%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 259,25 km



Recursos Destinados ₡ 714.992.059

Recursos Gastados ₡ 609.621.163

**85,26%**

9%

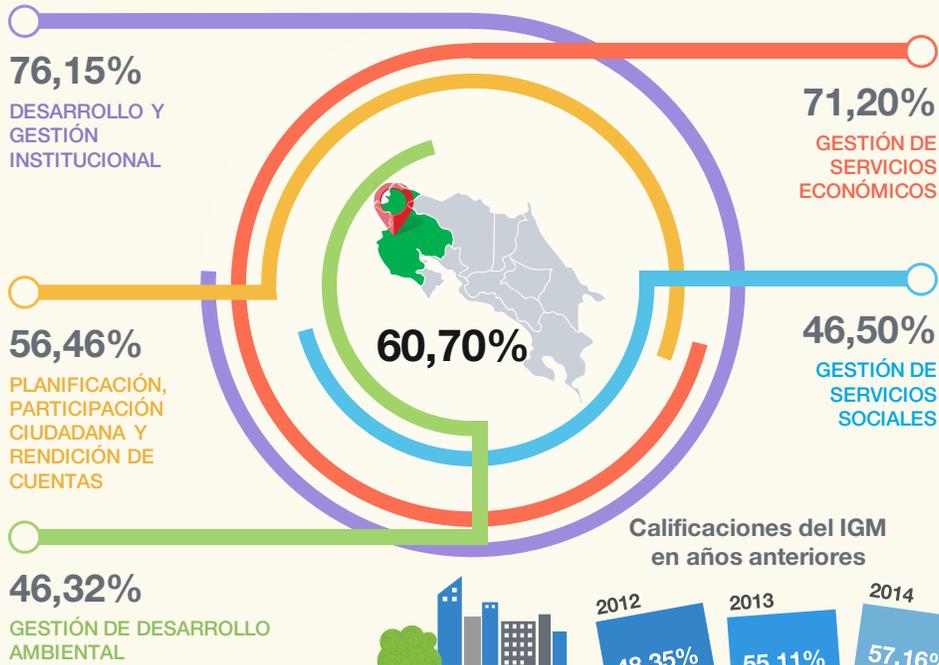
33%

38%

14%

5%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡6.623.915.902

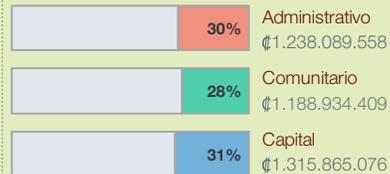
#### GASTOS

₡4.186.806.149 Gastos

₡18.435.556 Superávit Libre

₡2.042.749.184 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad: ₡1.776.636.028 que corresponde al 36,82% del total puesto al cobro.



2

Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡495.034.233 (27,86%).



3

Cobertura de planes reguladores: 0,33% del territorio administrado.



4

Realización de estudios de satisfacción del usuario de los servicios municipales.



5

Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 55,66%.



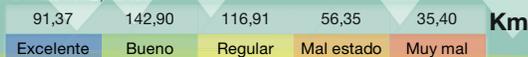
6

Servicios de aseo vías y sitios públicos, y parques y obras de ornato, son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 442,93 km



Recursos Destinados  
₡1.080.175.084

Recursos Gastados  
₡663.542.530

**61,43%**

21%

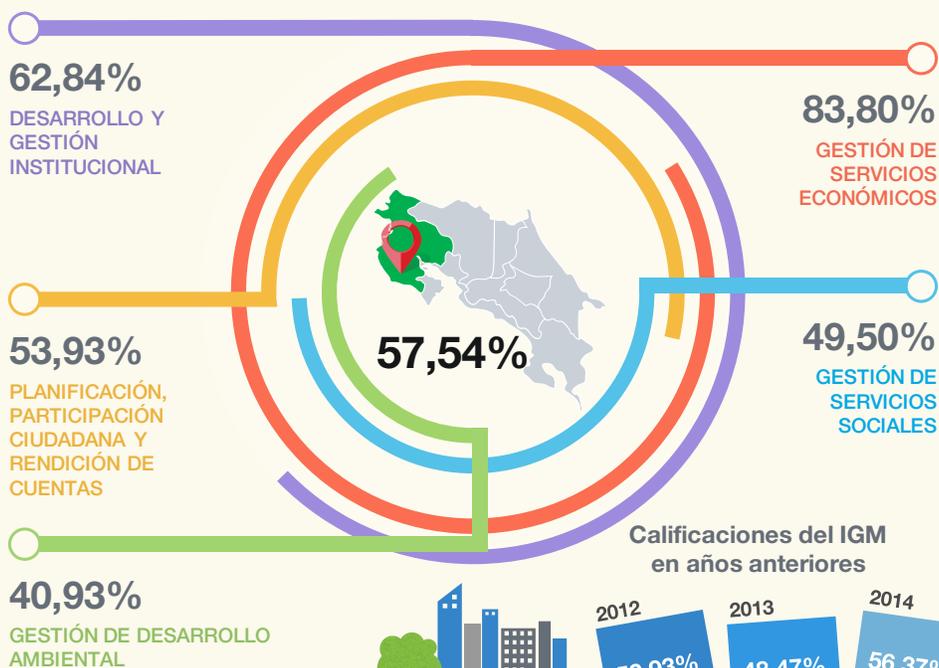
32%

26%

13%

8%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

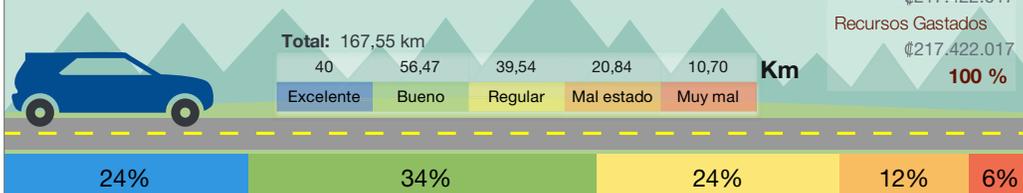


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

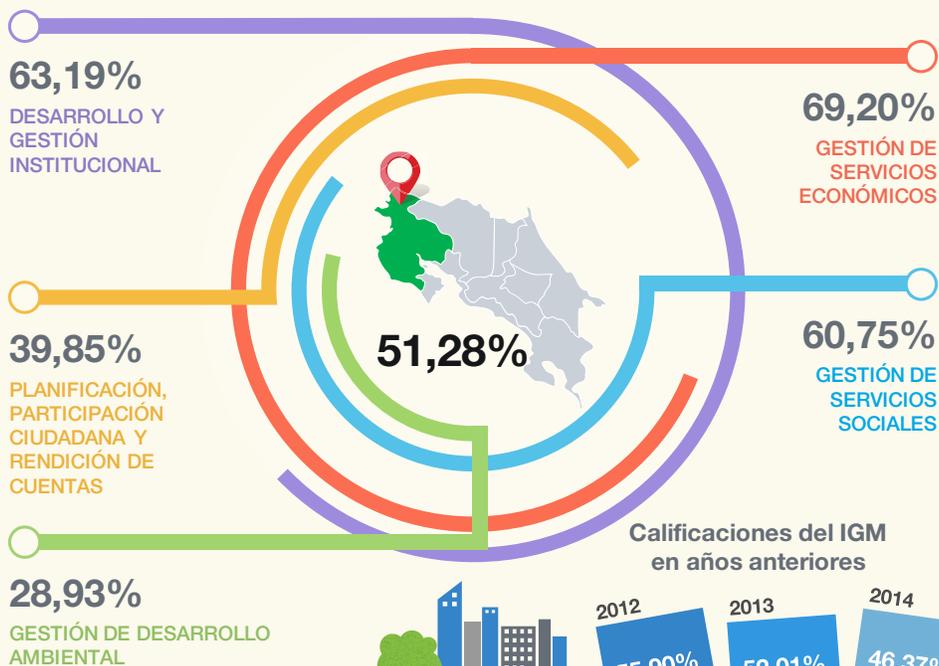


<p><b>1</b> Morosidad:</p> <p>₡151.955.680 que corresponde al 35,30% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Grado de madurez del sistema de control interno:</p> <p>30%.</p>	<p><b>3</b> Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual:</p> <p>43%.</p>	<p><b>4</b> Cobertura del servicio de recolección de residuos:</p> <p>44,48%.</p>	<p><b>5</b> Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales:</p> <p>58,06%.</p>	<p><b>6</b> Servicio de aseo de vías y sitios públicos, depósito y tratamiento de residuos, y parques y obras de ornato son deficitarios.</p>
---	--	--	---	---	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡ 4.597.587.719

#### GASTOS

₡ 2.636.945.926 Gastos

₡ 505.553.021 Superávit Libre

₡ 1.103.506.927 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad: ₡180.800.650 que corresponde al 19,17% del total puesto al cobro.



2

Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15%.



3

Cobertura de planes reguladores: 0,19% del territorio administrado.



4

Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 51,6%.



5

Servicios de aseo de vías y sitios públicos; y parques y obras de ornato son deficitarios.



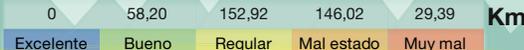
6

Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 46,95%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 386,53 km



Recursos Destinados ₡459.796.645

Recursos Gastados ₡404.360.102

**87,94 %**

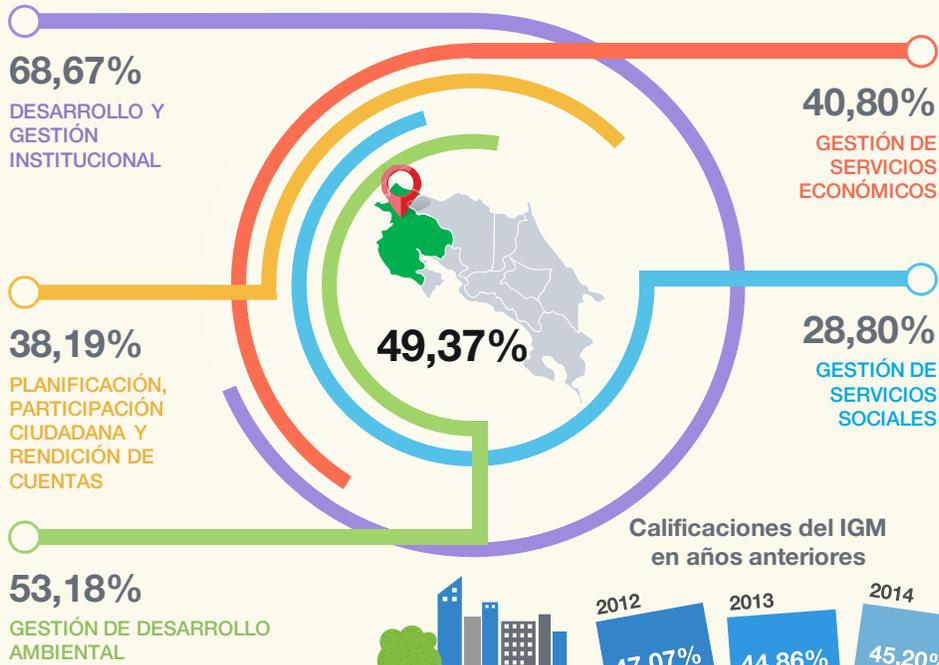
15%

40%

38%

8%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015

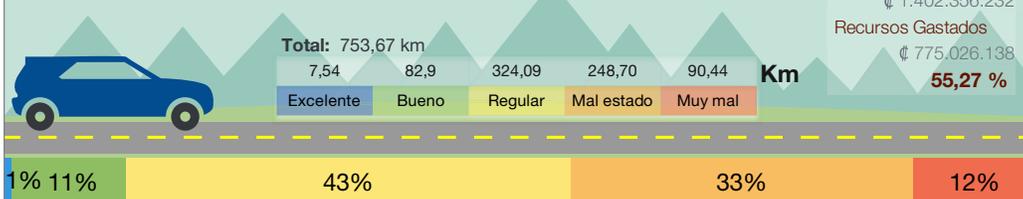


### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

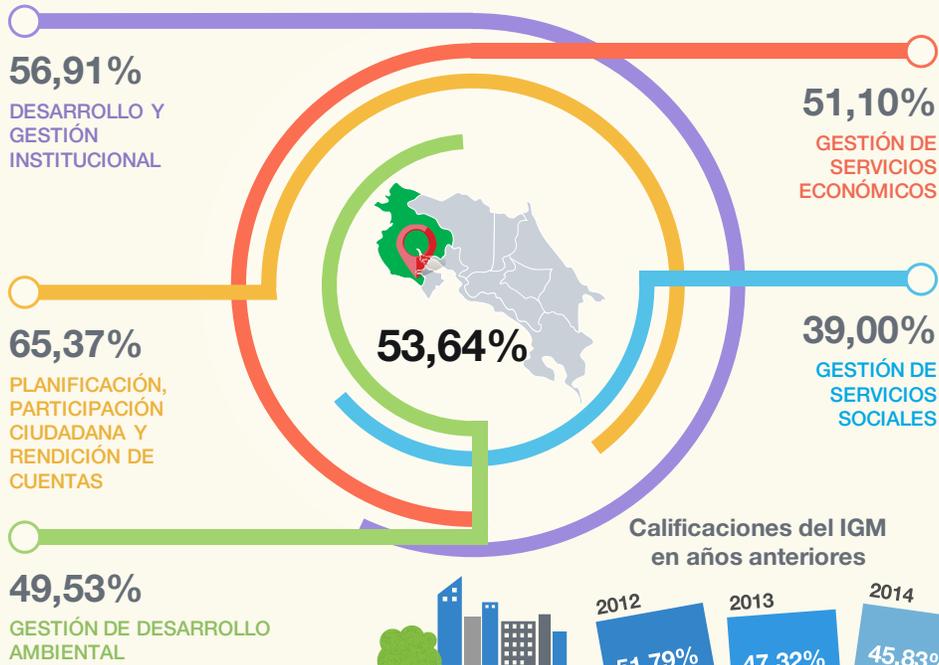


<p><b>1</b></p> <p>Morosidad: ₡4.278.846.715 que corresponde al 53,99% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b></p> <p>Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡1.158.842.439 (27,08%).</p>	<p><b>3</b></p> <p>Cobertura de planes reguladores: 2,02% del territorio administrado.</p>	<p><b>4</b></p> <p>Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 51,6%.</p>	<p><b>5</b></p> <p>Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 36,43%.</p>	<p><b>6</b></p> <p>Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal: 29%.</p>
---	--	--	---	---	---

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

**INGRESOS**

₡ 2.186.061.824

**GASTOS**

₡ 1.336.686.725 Gastos

₡ 114.321.146 Superávit Libre

₡ 762.172.102 Superávit Específico

**Gestión del Gasto**

Administrativo	23%	₡305.497.170
Comunitario	28%	₡377.288.652
Capital	41%	₡544.502.376

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad: ₡552.531.922 que corresponde al 45,93% del total puesto al cobro.

**2** Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción ₡171.054.387 (30,96%).

**3** Cobertura de planes reguladores 0,26% del territorio administrado.

**4** Cumplimiento de metas propuestas para mejorar la red vial cantonal: 36,70%.

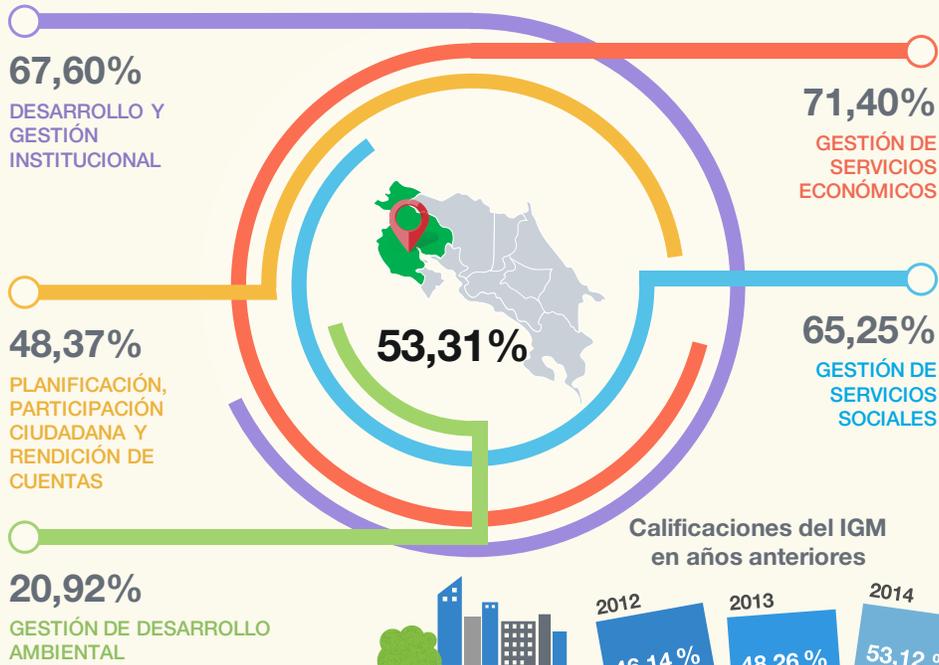
**5** Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 35,94%.

**6** Servicios de recolección de residuos, depósito y tratamiento de residuos, y parques y obras de ornato son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

**INGRESOS**  
₡ 4.893.178.736

**GASTOS**  
₡ 3.922.057.632 Gastos  
₡ 982.915.532 Superávit Específico  
₡ -217.744.222 Déficit

#### Gestión del Gasto

27%	Administrativo	₡ 1.068.958.423
28%	Comunitario	₡ 1.101.387.076
30%	Capital	₡ 1.189.247.289

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad: ₡1.831.303.149 que corresponde al 48,99% del total puesto al cobro.

**2** Cumplimiento de las metas trazadas en el plan operativo anual: 27,60%.

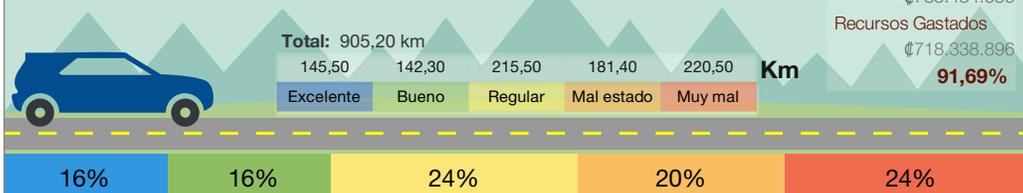
**3** Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15,00%.

**4** Grado de madurez en el cumplimiento de las normas técnicas de tecnologías de información: 33,80%.

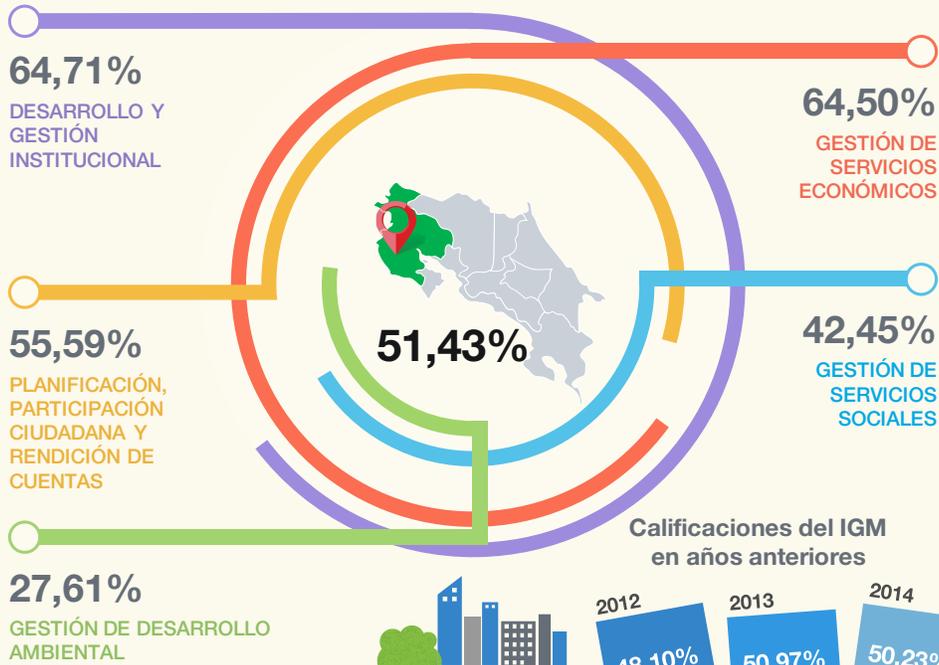
**5** Cobertura del servicio de recolección de residuos: 25,85%.

**6** Servicios de aseo de vías y sitios públicos; y parques y obras de ornato son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad  
₡ 3.333.769.394 que corresponde al 45,12% del total puesto al cobro.



2

Cobertura de planes reguladores: 0,32% del territorio administrado.



3

Cumplimiento de metas propuestas en el plan anual operativo: 43,23%.



4

Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15%.



5

Servicios de disposición y tratamiento de residuos, aseo de vías, y parques y obras de ornatos, son deficitarios.



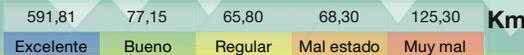
6

Las tarifas de los servicios de aseo de vías y parques y obras de ornato no se actualizan desde el año 2010.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 928,36 km



Recursos Destinados  
₡ 1.495.660.976

Recursos Gastados  
₡ 959.070.109

**64,12 %**

64%

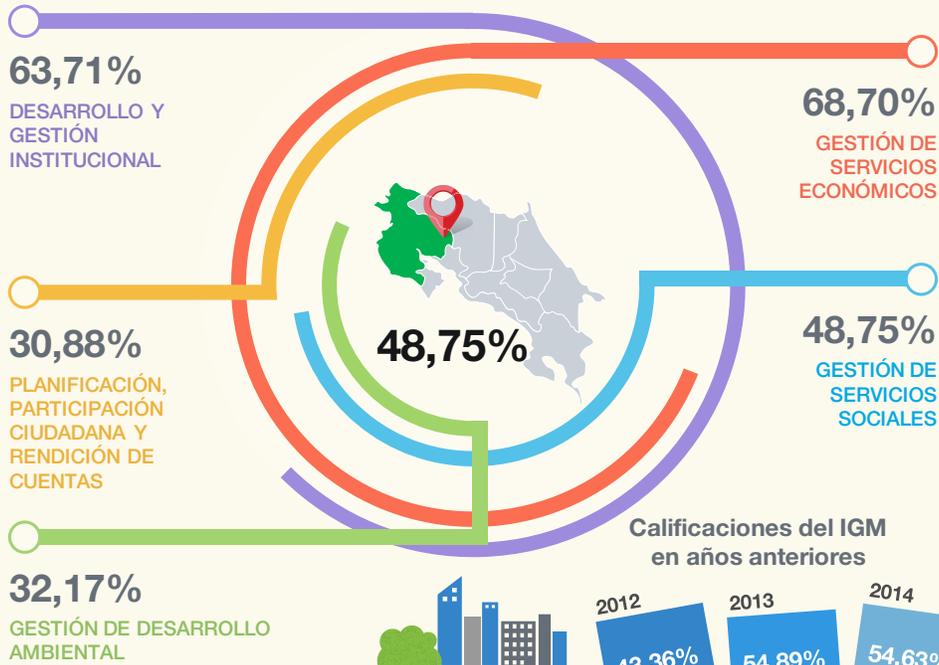
8%

7%

7%

13%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

**INGRESOS**  
₡ 2.076.064.475

**GASTOS**  
₡ 1.459.438.242 Gastos  
₡ 136.034.643 Superávit Libre  
₡ 370.770.261 Superávit Específico

**Gestión del Gasto**

Administrativo	31%	₡447.658.975
Comunitario	27%	₡394.847.091
Capital	33%	₡482.342.640

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

<p><b>1</b> Morosidad ₡496.802.796 que corresponde al 39,93% del total puesto al cobro.</p>	<p><b>2</b> Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡91.488.640 (18,42%).</p>	<p><b>3</b> Cobertura de planes reguladores: 0,86% del territorio administrado.</p>	<p><b>4</b> Cobertura de servicios: recolección de residuos 62,25%; aseo de vías 68,73%.</p>	<p><b>5</b> Servicio de parques y obras de ornato es deficitario.</p>	<p><b>6</b> Elaboración de los instrumentos de planificación mínimos que establece la normativa vigente.</p>
---	--	---	--	---	--

### Gestión de la Red Vial Cantonal





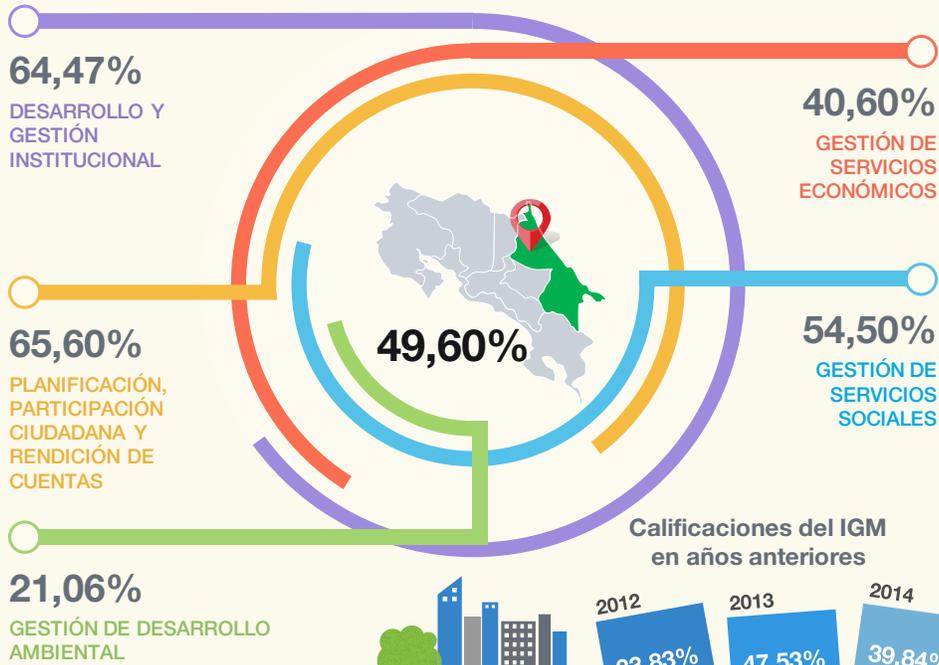


Limón





## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡ 2.897.289.119

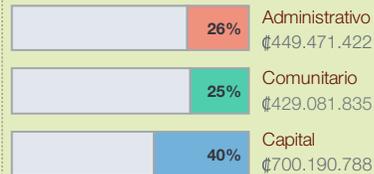
#### GASTOS

₡ 1.749.338.290 Gastos

₡ 242.248.306 Superávit Libre

₡ 790.662.015 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad: ₡715.902.444 que corresponde al 48,30% del total puesto al cobro.



2

Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡113.165.966 (15,81%).



3

Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno: 15%.



4

Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual 50,80%.



5

Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 54,35%.



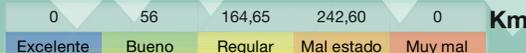
6

Servicio de aseo de vías y sitios públicos es deficitario.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 463,25 km



Recursos Destinados

₡1.011.336.882

Recursos Gastados

₡351.197.268

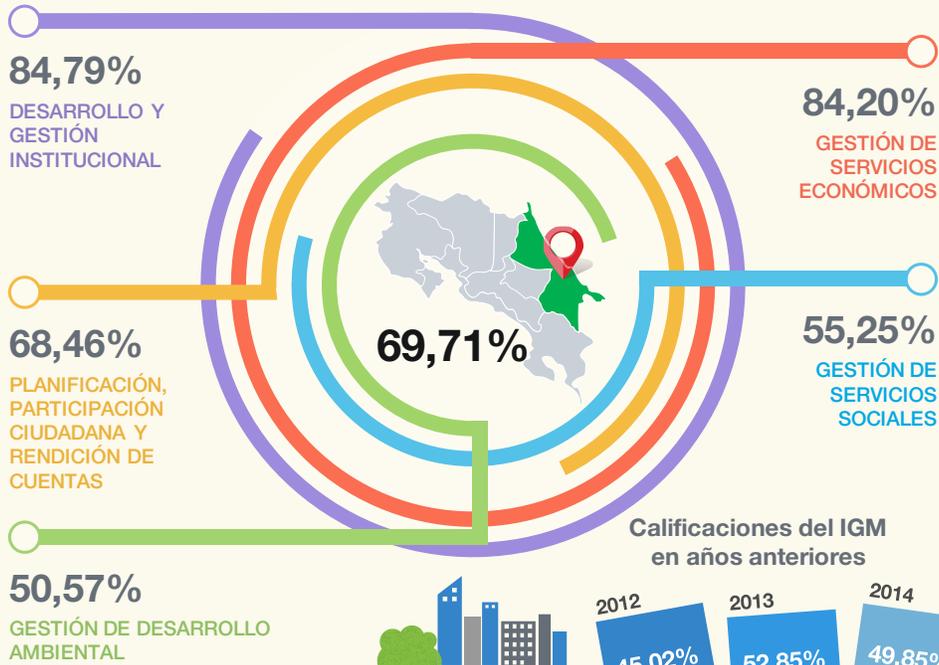
**34,73 %**

12%

36%

52%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal

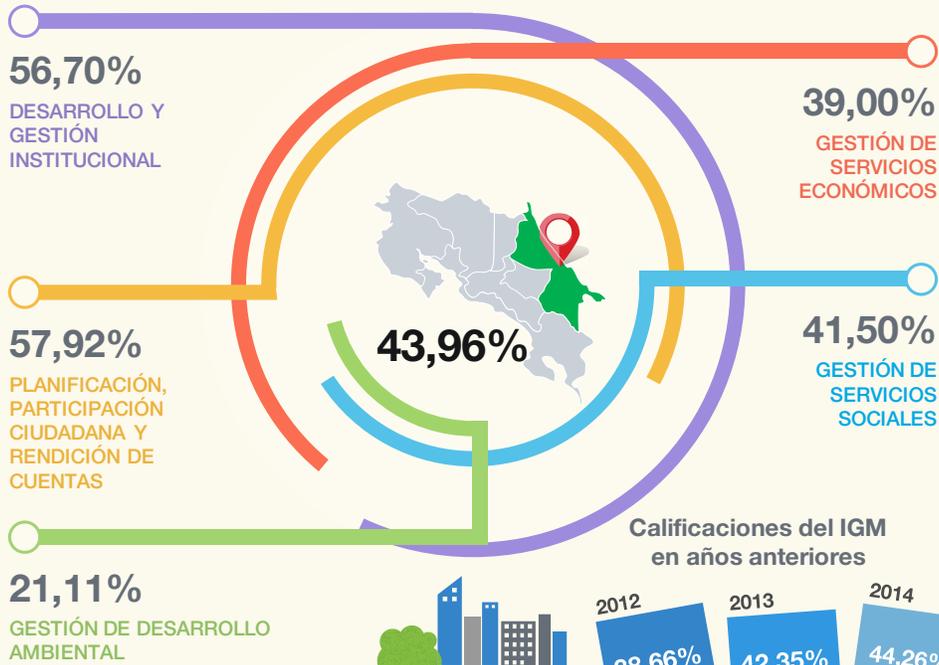
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

- 1 **Morosidad:** ₡1.587.873.857 que corresponde al 26,42% del total puesto al cobro.
- 2 **Cumplimiento de las metas propuestas en el plan operativo anual** 63,60%.
- 3 **Grado de madurez de los componentes del sistema de control interno:** 18%.
- 4 **Cobertura de planes reguladores:** 3% del territorio administrado.
- 5 **Los cuatro servicios evaluados por el SIIM son deficitarios.**
- 6 **Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales:** 60,96%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad:  
₡1.028.801.194 que corresponde al 56,05% del total puesto al cobro.

**2**  
Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡544.986.909 (53,02%).

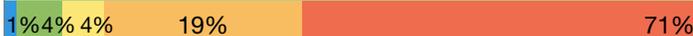
**3**  
Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.

**4**  
Cobertura de servicios: recolección de residuos 59,50%, y aseo de vías y sitios públicos 30,29%.

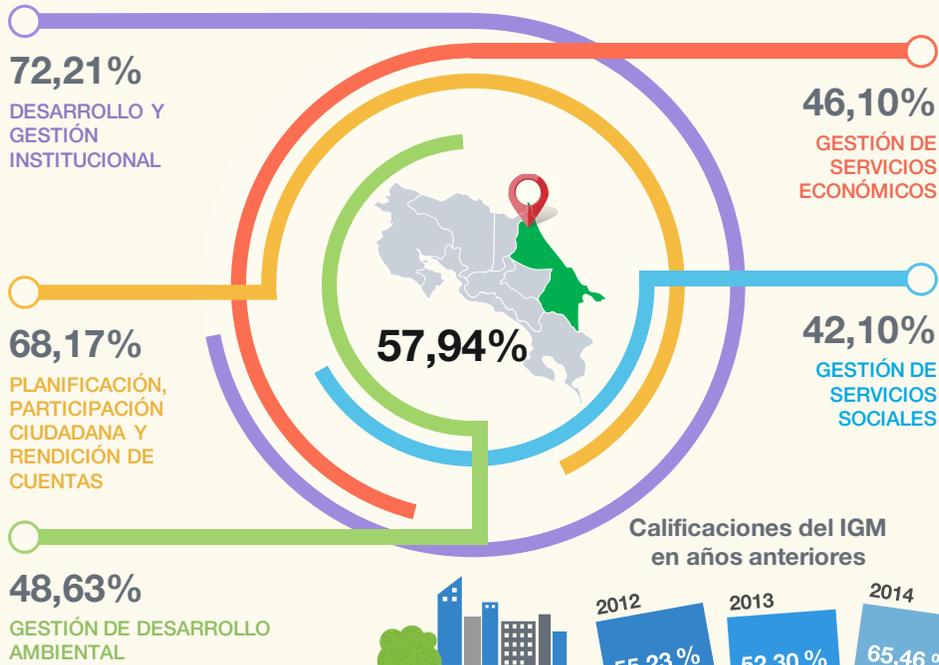
**5**  
Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 45,72%.

**6**  
Servicios de depósito y tratamiento de residuos, y aseo de vías y sitios públicos son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1**  
Morosidad:  
₡2.601.048.705 que corresponde al 38,31% del total puesto al cobro.

**2**  
Tributos Municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡440.764.083 (16,95%).

**3**  
Cobertura de planes reguladores: 0,51% del territorio administrado.

**4**  
Cobertura del servicio de recolección de residuos: 43,61%.

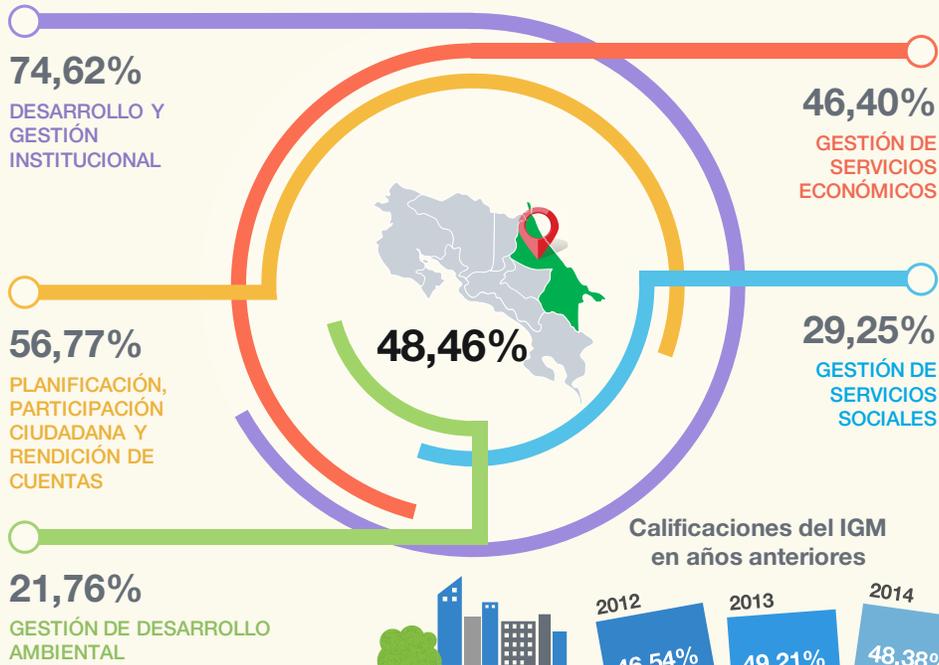
**5**  
Servicios de aseo de vías y parques y obras de ornato son deficitarios.

**6**  
Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 51,86%.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



### Información Financiera

#### INGRESOS

₡ 3.872.528.555

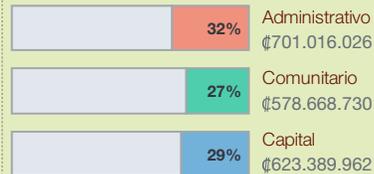
#### GASTOS

₡ 2.167.036.156 Gastos

₡ 249.831.924 Superávit Libre

₡ 831.484.921 Superávit Específico

#### Gestión del Gasto



### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



1

Morosidad ₡774.318.791 que corresponde al 33,89% del total puesto al cobro.



2

Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡159.479.935 (20,60%).



3

Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.



4

Cumplimiento de las metas trazadas en el plan anual operativo: 50,66%.



5

Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 26,88%.



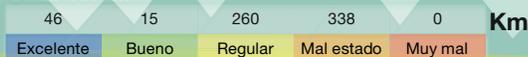
6

Servicio de recolección de residuos y aseo de vías son deficitarios.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



Total: 659 km



Recursos Destinados ₡1.179.200.835

Recursos Gastados ₡538.463.463

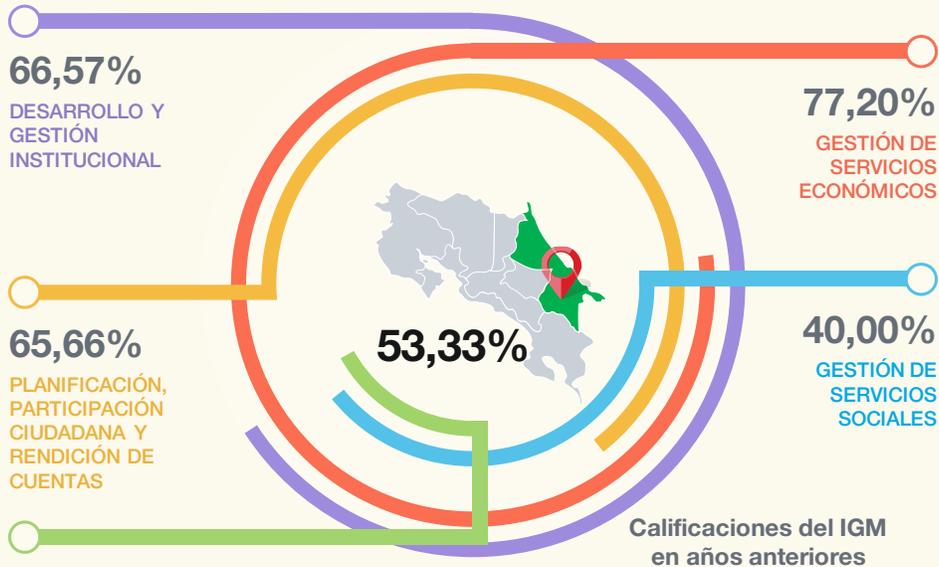
**45,66%**

7% 2%

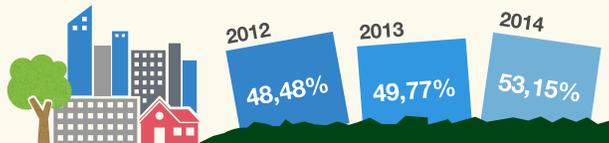
39%

51%

## Resultados del Índice de Gestión Municipal 2015



Calificaciones del IGM en años anteriores



### Información Financiera

**INGRESOS**  
₡ 2.759.306.793

**GASTOS**  
₡ 1.931.277.402 Gastos  
₡ 43.652.224 Superávit Libre  
₡ 784.377.167 Superávit Específico

**Gestión del Gasto**

Administrativo	24%	₡463.027.383
Comunitario	30%	₡574.111.262
Capital	49%	₡941.714.085

### Oportunidades de Mejora en la Gestión Municipal



**1** Morosidad  
₡435.602.629 que corresponde al 41,86% del total puesto al cobro.

**2** Tributos municipales en eventual riesgo de prescripción: ₡128.910.097 (29,59%).

**3** Cobertura de planes reguladores: 0% del territorio administrado.

**4** Ejecución del presupuesto asignado a servicios y obras sociales: 32,11%.

**5** Cobertura del servicio de recolección de residuos: 23,27%.

**6** Servicio de recolección de residuos es deficitario.

### Gestión de la Red Vial Cantonal



