



Índice de Gestión de Servicios Municipales

INFORME Nro. DFOE-LOC-SGP-00003-2021

7 de octubre, 2021

2021

La ilustración de portada muestra una red neuronal activa, capaz de captar y transmitir la información que circula por todo el organismo y generar respuestas acordes a las señales que recibe del medio; analogía de una institución que ha alcanzado un desarrollo óptimo en su gestión, al comprender y adaptarse a las complejas demandas del entorno, y aportar valor público en consecuencia.

Pensar, sentir, movernos... Nuestras acciones son posibles gracias a los impulsos nerviosos que viajan sinápticamente de neurona a neurona, a una velocidad extremadamente alta y en perfecta sincronía. Del mismo modo, las instituciones lograrán una mayor incidencia en la vida de las personas, en la medida en que fortalezcan, simultánea y articuladamente, los tres ejes que mide este índice y que son fundamentales para alcanzar una eficiente ejecución de sus operaciones.

Conexiones vivas mantienen el sistema neuronal funcionando. Cualquier interrupción de este encadenamiento podría manifestarse en enfermedades complejas. Nuestra aspiración con este producto es impulsar una gestión pública cada vez más robusta e integrada, ágil e innovadora, que en un ejercicio de perfeccionamiento continuo, contribuya al desarrollo del país y al bienestar de sus habitantes.

CONTENIDO

Panorama general	5
Introducción	11
Origen del Seguimiento de la Gestión Pública	11
Objetivos y alcance	11
Marco metodológico	12
Generalidades	14
Resultados	16
Nivel de madurez general del IGSM	16
Análisis por eje de salubridad pública, desarrollo urbano y servicios sociales	17
Nivel de madurez de la gestión de los servicios básicos	19
Nivel de madurez de la gestión de servicios diversificados	21
Análisis comparativo según grupos de municipalidades con condiciones similares	23
Aprendizajes para la identificación de prácticas de mejora	25
Conclusiones	27
Desafíos identificados	28
Ilustraciones	
<u>ILUSTRACIÓN N.º 1.</u> DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA POR CANTÓN SEGÚN EL NIVEL DE MADUREZ DEL IGSM.....	6
<u>ILUSTRACIÓN N.º 2.</u> DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS Y DIVERSIFICADOS SEGÚN EJES SERVICIOS SOCIALES, DESARROLLO URBANO Y SALUBRIDAD PÚBLICA.....	9
Tablas	
<u>TABLA N.º 1.</u> COMPARATIVO GENERAL DEL NIVEL DE MADUREZ DE LOS SERVICIOS BÁSICOS.....	20
<u>TABLA N.º 2.</u> DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SEGÚN EL NIVEL DE MADUREZ DE LOS SERVICIOS BÁSICOS.....	21
<u>TABLA N.º 3.</u> AGRUPACIÓN DE MUNICIPALIDADES SEGÚN GRUPOS COMPARATIVOS A, B, C Y D.....	23
<u>TABLA N.º 4.</u> COMPARATIVO DE LOS GRUPOS A,B,C,D SEGÚN NIVEL DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS BÁSICOS.....	24
<u>TABLA N.º 5.</u> COMPARATIVO DE LOS GRUPOS A,B,C,D SEGÚN NIVEL DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DIVERSIFICADOS.....	25

Gráficos

<u>GRÁFICO N.º 1.</u> COMPARATIVO GENERAL DEL NIVEL DE MADUREZ DE LOS SERVICIOS DIVERSIFICADOS.....	22
---	----

Diagramas

<u>DIAGRAMA N.º 1.</u> NIVELES DE MADUREZ DE LOS SERVICIOS BÁSICOS Y DIVERSIFICADOS PARA EL EJE SALUBRIDAD PÚBLICA.....	18
---	----

<u>DIAGRAMA N.º 2.</u> NIVELES DE MADUREZ DE LOS SERVICIOS BÁSICOS Y DIVERSIFICADOS PARA EL EJE DESARROLLO URBANO.....	18
--	----

<u>DIAGRAMA N.º 3.</u> NIVELES DE MADUREZ DE LOS SERVICIOS BÁSICOS Y DIVERSIFICADOS PARA EL EJE SERVICIOS SOCIALES.....	19
---	----

Anexos

<u>ANEXO N.º 1</u> SERVICIO RECOLECCIÓN, DEPÓSITO Y TRATAMIENTO DE RESIDUOS.....	30
<u>ANEXO N.º 2</u> SERVICIO ASEO DE VÍAS Y SITIOS PÚBLICOS.....	34
<u>ANEXO N.º 3</u> SERVICIO URBANISMO.....	36
<u>ANEXO N.º 4</u> SERVICIO RED VIAL CANTONAL.....	40
<u>ANEXO N.º 5</u> SERVICIO ALCANTARILLADO PLUVIAL.....	42
<u>ANEXO N.º 6</u> SERVICIO SERVICIOS SOCIALES Y COMPLEMENTARIOS	44
<u>ANEXO N.º 7</u> SERVICIO SERVICIOS EDUCATIVOS, CULTURALES Y DEPORTIVOS.....	47
<u>ANEXO N.º 8</u> SERVICIO AGUA POTABLE.....	49
<u>ANEXO N.º 9</u> SERVICIO ZONA MARÍTIMO TERRESTRE.....	54
<u>ANEXO N.º 10</u> SERVICIO SEGURIDAD Y VIGILANCIA EN LA COMUNIDAD.....	58
<u>ANEXO N.º 11</u> NORMATIVA Y SANAS PRÁCTICAS APLICADAS EN EL IGSM.....	62

Panorama general

RELEVANCIA

Los servicios públicos son actividades realizadas por las instituciones que conforman el Estado con el objetivo de satisfacer las necesidades de los habitantes, y por ello, su prestación constituye una obligación para estas y un derecho para la población.

Sobre el particular, las municipalidades tienen un papel fundamental en la prestación de los servicios a la ciudadanía, ya que al ser el nivel de gobierno más cercano a las comunidades tiene una visión más concreta de su realidad y necesidades. En su rol de facilitadoras de servicios, las municipalidades brindan soluciones que impactan directamente en la calidad de vida de las personas que habitan el cantón.

En este sentido, la ley N.º 8003 sobre la Reforma del Artículo N.º 11 de la Constitución Política, señala que la Administración Pública en un sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas.

Al respecto, la Contraloría General de la República como parte de sus procesos de

mejora continua y en aras de fortalecer los mecanismos de evaluación para la promoción de la transparencia y rendición de cuentas del sector municipal, se ha dado a la tarea de desarrollar el Índice de Gestión de Servicios Municipales (IGSM).

Dicho instrumento constituye un marco de referencia que permite conocer el estado de situación en la gestión de los servicios municipales, además es un mecanismo de generación de valor público, para la toma de decisiones y el accionar de un gobierno local, que promueva la satisfacción constante de las necesidades y el desarrollo de la comunidad, conforme lo dicta el ordenamiento jurídico.

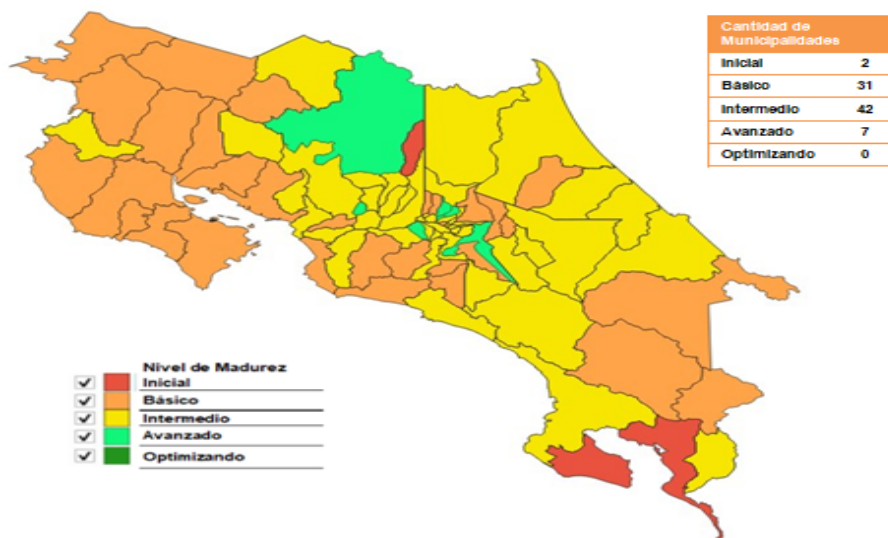
En particular, el IGSM está compuesto por dos grandes agrupaciones, los Servicios Públicos Municipales Básicos y los Servicios Públicos Municipales Diversificados. Los primeros son prestados por los 82 gobiernos locales, en tanto los segundos son prestados por un número más reducido y variable de municipalidades.

VISIÓN GENERAL

El 51% de los gobiernos locales se ubican en el nivel de madurez “intermedio” en la gestión de los servicios básicos y diversificados

De una evaluación realizada por medio del Índice de Gestión de Servicios Municipales (IGCS) sobre 11 servicios públicos municipales (tanto de servicios básicos como diversificados) se obtuvo que 42 gobiernos locales (51% del total) se ubican en el nivel de madurez “intermedio”, 31 (38%) alcanzaron un nivel “básico”, y 2 (2,5%) permanecen en nivel “inicial”. Esta concentración en los niveles iniciales del índice muestra algunas oportunidades de mejora en la gestión de los servicios municipales que se brindan a la ciudadanía y que tienen un alto impacto en el ámbito local. Únicamente 7 municipios alcanzaron un nivel avanzado y ninguno logró conseguir el nivel optimizando. Para realizar consultas específicas por municipalidad puede ingresar al siguiente [data studio](#).

Ilustración N.º 1
Distribución geográfica por cantón según el nivel de madurez del IGSM
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

A nivel geográfico la medición realizada destaca las provincias de Guanacaste y Puntarenas con una concentración de cantones en nivel básico y que presentan brechas en todos los servicios consultados; dicha afirmación lejos de representar una limitación, se convierte en una oportunidad para tomar los resultados del IGSM como una referencia que permita mejorar la gestión de los servicios. Asimismo, las provincias de Alajuela, Heredia y Cartago denotan un mejor nivel en la gestión de los servicios, al aglutinar niveles intermedios y avanzados, que también requieren de acciones más específicas para avanzar hacia la mejora continua y sostenida de la gestión de sus servicios.

Los servicios básicos municipales prestados en el 88% de los gobiernos locales se encuentran en un nivel de madurez “intermedio”

Los servicios básicos municipales comprenden principalmente la recolección de residuos, el aseo de vías, el alcantarillado pluvial, los servicios sociales, educativos, culturales y deportivos, el urbanismo y la atención de la red vial cantonal. Por su naturaleza constituyen la principal labor de un gobierno local y son imprescindibles para la ciudadanía porque preservan el orden territorial, permiten el traslado de las personas y productos, fomentan la salud pública y crean espacios de intercambio social y cultural, entre muchos otros aspectos. Por ello su adecuada gestión es un factor clave de éxito en el desempeño y el uso eficiente de estos recursos públicos.

De los resultados obtenidos se observa una baja frecuencia en la reglamentación de la prestación y el funcionamiento de los servicios básicos prestados por las municipalidades, práctica que podría generar parámetros más claros en su gestión. Se observa también una baja cultura de evaluación sistemática sobre la calidad percibida por las personas usuarias, lo cual limita la disposición de información fundamental para la evaluación y la mejora continua en la prestación

de los servicios básicos. Además, en aquellos servicios que se financian con tarifas, la gran mayoría presenta alta morosidad en su cobro, así como una escasa actualización de las tasas, lo cual limita aún más esas oportunidades de mejora. El consolidado de estos y otros aspectos, permitió identificar que de los 8 servicios básicos consultados a los gobiernos locales, 6 se encuentran en nivel intermedio, uno en nivel básico y uno en inicial. La tabla N.º 1 presenta un análisis comparativo.

Tabla N.º 1
Comparativo general del nivel de madurez de los servicios básicos
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

Recolección de Residuos	Depósito y tratamiento	Aseo de vías	Urbanismo	Red Vial	Alcantarillado Pluvial	Sociales y complementarios	Educativos, culturales y deportivos
							
Intermedio	Intermedio	Básico	Intermedio	Intermedio	Inicial	Intermedio	Intermedio

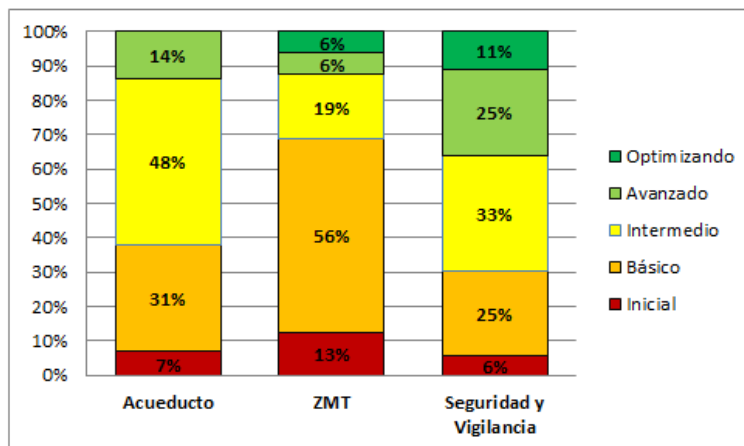
Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Al comparar la gestión de los servicios básicos, es posible observar que Aseo de vías y Alcantarillado Pluvial cuentan con las mayores brechas, mientras que los servicios de Gestión Integral de Residuos y Gestión Vial, presentan un mayor nivel de madurez. Sobre estos resultados, se debe tener presente que la gestión de los servicios debe tener igual importancia en la concentración de esfuerzos municipales, por lo tanto el escenario mostrado evidencia que las municipalidades podrían tener el riesgo de descuidar algunos servicios y prestar más atención a otros, con el consecuente impacto que esto representa para la ciudadanía.

Más de la mitad de las municipalidades que prestan servicios diversificados se ubican por debajo del nivel de madurez intermedio

En la gestión del servicio diversificado de agua potable, 14 municipalidades de 29 obtuvieron un nivel intermedio y ninguno alcanzó el optimizando. Por otro lado, la gestión del servicio de Zona Marítimo Terrestre, brindado en 16 municipalidades, es el que presenta mayores brechas y desafíos. Por último, en cuanto a la gestión del servicio de seguridad y vigilancia en la comunidad, 25 municipalidades de 36 se encuentran en los niveles intermedio y optimizando. Los detalles de lo comentado se observa en el gráfico N.º 1.

Gráfico N.º 1
Comparativo general del nivel de madurez de los servicios diversificados
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Las municipalidades de los grupos C y D requieren de grandes esfuerzos para cerrar mayores brechas

Se agruparon las municipalidades considerando los siguientes criterios: monto del presupuesto, Índice de Desarrollo Humano Cantonal (IDHc), la cantidad de kilómetros cuadrados de territorio y las unidades habitacionales. Dicha agrupación, pretende ubicar y comparar a cada gobierno local con ayuntamientos en condiciones similares, para lo cual la elaboración de 4 grupos institucionales (A, B, C y D) que permiten realizar comparaciones entre municipios con características similares.

Este ejercicio muestra en las municipalidades comprendidas en los grupos C y D, y tanto en la gestión de los servicios básicos como la de los servicios diversificados, alcanzan apenas niveles de madurez iniciales y básicos. Sobre dichos grupos debe tenerse en cuenta que allí están las instituciones con presupuestos, extensión territorial, población e índices de desarrollo humano en la mayoría de los casos menores a las municipalidades que se ubican en los grupos A y B. Sin embargo, esto no representa una limitación sino un desafío para estos gobiernos locales, que requieren de la apertura de espacios en el sector municipal para el intercambio de buenas prácticas y lecciones aprendidas.

El eje desarrollo urbano presenta las mayores brechas y es la única agrupación que tiene un servicio con nivel de madurez inicial

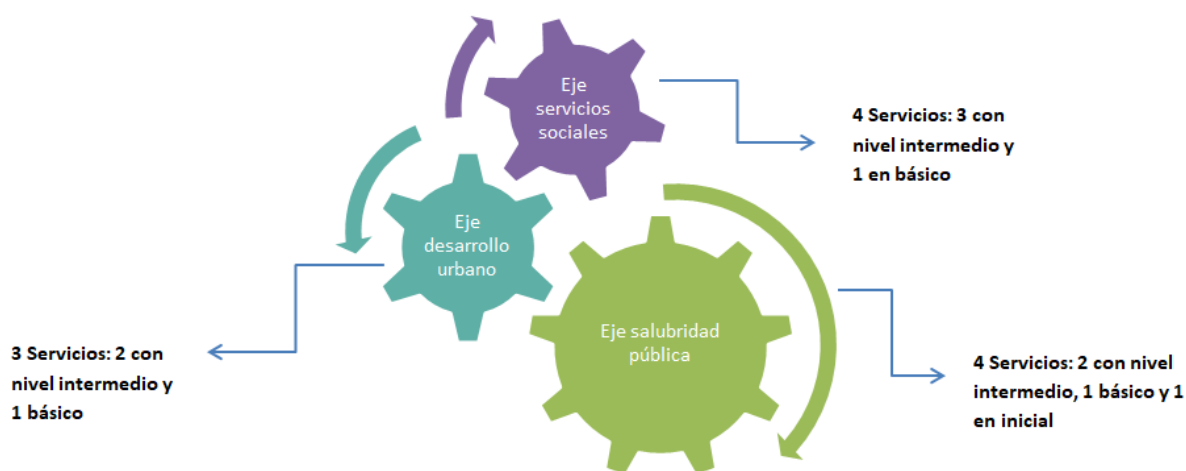
Un análisis por eje temático permite observar que el eje de salubridad pública tiene un peso importante en las comunidades, pues de ello depende la disminución de vectores de enfermedades, malos olores, ornato y el derecho de la ciudadanía de contar con espacios

agradables y limpios. Sobre este eje se observa que de los 4 servicios, la gestión de 3 de ellos se ubican en un nivel de madurez intermedio.

El eje desarrollo urbano agrupa una serie de acciones que permiten a la ciudadanía vivir y desplazarse en ambientes ordenados que refuerzan la movilidad sostenible, entre otros aspectos. Como resultado de la revisión se observa que 2 de los 4 servicios agrupados se ubican en nivel intermedio, mientras que uno se ubica en nivel básico y otro en nivel inicial.

Finalmente el eje de servicios sociales contempla la gestión de los servicios que permiten a las comunidades la creación de espacios de intercambio cultural, ayudas sociales, atención de diferentes poblaciones, así como la seguridad de la comunidad. Los servicios de este eje distribuyen su nivel de madurez en 2 con nivel intermedio y 1 con nivel básico.

Ilustración N.º 2
Distribución de servicios básicos y diversificados según ejes servicios sociales,
desarrollo urbano y salubridad pública
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

APRENDIZAJES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE PRÁCTICAS DE MEJORA

A partir de la información recopilada por el IGSM es posible identificar algunos aprendizajes para la mejora en la prestación de los servicios municipales y por consiguiente del valor público que se obtiene de estos, tanto para los servicios básicos como para los servicios diversificados. Sin embargo y con el fin de fomentar el aprendizaje organizacional en el sector municipal, es fundamental la promoción de mayores canales de comunicación entre pares municipales con el fin de poder compartir prácticas exitosas en la mejora de los servicios públicos.

Como elemento fundamental relacionado con la mejora en la gestión de cualquier servicio público, es de destacar la gran oportunidad que existe al implementar evaluaciones sistemáticas de calidad de los servicios públicos, con el fin de identificar la percepción de las personas usuarias

sobre sus características principales y de la satisfacción o insatisfacción sobre los resultados obtenidos. Este mecanismo de consulta ciudadana de manera sistemática, es un ejemplo dentro de las prácticas de escucha y participación ciudadana para la mejora en la prestación de los servicios municipales que contrasta fuertemente con la realidad mostrada en esta primera aplicación del IGSM, que en el mejor casos, particularmente en la recolección, tratamiento y depósito de los residuos, es aplicada en menos de las municipalidades del país, mientras que los otros servicios municipales poseen porcentajes de aplicación aún menores.

Igualmente, destacan los parámetros relacionados con la mejora en las características técnicas propias de la prestación de los servicios públicos, tales como la cobertura promedio, la gestión de los trámites para su simplificación de frente a la persona usuaria, el porcentaje de inversión de los recursos utilizados o el porcentaje de verificación de la calidad en las obras públicas municipales¹. En este sentido, el establecimiento claro de parámetros técnicos relacionados con la provisión y gestión de los servicios públicos, permite establecer metas relacionadas con la calidad técnica del servicio o con las garantías de desarrollo y continuidad de frente a demandas sociales que crecen con el tiempo. Igualmente, la definición, planteamiento y publicación de tales metas de calidad de los servicios públicos, facilitan la definición de objetivos para la mejora institucional; y para eso, la comparación entre distintas municipalidades en ejercicios similares al proporcionado por el IGSM, son ejercicios que promueven esta práctica.

Por otra parte, es importante señalar también aquellos aspectos relacionados con la gestión operativa institucional que inciden de forma indirecta sobre la prestación de los servicios públicos, tales como la reglamentación o formalización de reglas de prestación de los servicios públicos, la digitalización de procesos institucionales², la gestión presupuestaria y la gestión de cobros de los servicios públicos. Estos aspectos, particularmente los relacionados con la gestión de ingresos, limitan las posibilidades de prestación potencial de los servicios públicos, pues la gestión de cobro o la actualización periódica de las tasas de los servicios públicos, garantizan su financiamiento y sostenibilidad financiera en el tiempo. Lo mismo sucede con la gestión presupuestaria a nivel local, en donde existen grandes oportunidades de mejora para garantizar la proyección de los flujos de ingresos y gastos a corto y mediano plazo, así como la ejecución presupuestaria de acuerdo con tales planes y las previsiones establecidas en los instrumentos presupuestarios que contienen compromisos concretos de resultados con la sociedad.

¹ Por ejemplo, sobre el servicio de alcantarillado pluvial solo 4 Municipalidades llevan un registro que contemple la totalidad de la infraestructura y su capacidad, lo que limita la gestión óptima del servicio.

² Por ejemplo, el 54% y el 46% de las municipalidades han digitalizado el uso de suelo y el trámite de licencias comerciales respectivamente, lo cual les ha permitido mejorar la eficiencia en su gestión.

INFORME Nro. DFOE-LOC-SGP-00000-2021

DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA Y EVALUATIVA ÁREA DE FISCALIZACIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL

INFORME DE SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA SOBRE EL ÍNDICE DE GESTIÓN DE SERVICIOS MUNICIPALES

1. Introducción

ORIGEN DEL SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA

- 1.1. El servicio público se define como una forma de acción administrativa, en la que una persona pública asume la satisfacción de una necesidad general³, en ese sentido la idea objetiva del servicio público se combina con principios como generalidad, igualdad, regularidad, continuidad, obligatoriedad y adaptabilidad⁴.
- 1.2. Sobre el particular, La ley N.º 8003⁵ que se refiere a la Reforma del Artículo N.º11 de la Constitución Política señala que la Administración Pública en un sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios el cumplimiento de sus deberes.
- 1.3. Al respecto, la Contraloría General de la República como parte de sus procesos de mejora continua y en aras de fortalecer los mecanismos de evaluación para la promoción de la transparencia y rendición de cuentas del sector municipal, se ha dado a la tarea de desarrollar el Índice de Gestión de Servicios Municipales (IGSM). Dicho instrumento constituye un marco de referencia de gran valor que permite conocer el estado de situación en la gestión de los servicios municipales, que dicho sea de paso, son los productos de la gestión municipal que impactan directamente en el ciudadano y por tanto se convierten en mecanismos de generación de valor público.

OBJETIVOS Y ALCANCE

Objetivo general

- 1.4. Determinar el estado de la gestión de los principales servicios municipales, de acuerdo con lo establecido en el marco de referencia normativo, técnico y de buenas prácticas nacionales y/o

³ J,RIVERO: Droit Administratif, Dalloz, 1984, p.466.

⁴Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal. Guía de servicios públicos municipales.

⁵ Publicado en la Gaceta, edición N. º126 del 30 de junio 2000.

internacionales, con el propósito de apoyar la toma de decisiones, promover mejoras en la gestión y la rendición de cuentas institucional.

Objetivos específicos

1.5. Los objetivos específicos alcanzados fueron los siguientes:

- a. Determinar el marco normativo y las buenas prácticas nacionales y/o internacionales existentes sobre la gestión de los principales servicios municipales.
- b. Aplicar un instrumento de consulta institucional que permita evaluar el estado de la gestión de los principales servicios municipales en los 82 gobiernos locales.
- c. Identificar las sanas prácticas y las oportunidades de mejora en la gestión de los principales servicios municipales, con el fin de orientar la toma de decisiones.

Alcance

1.6. El Índice de Gestión de Servicios Municipales contempla la recopilación, validación y análisis de diferentes indicadores y prácticas aplicados a los 82 gobiernos locales con corte al 12 de marzo de 2021.

MARCO METODOLÓGICO

Marco de referencia utilizado

- 1.7. En este seguimiento de la gestión pública, se utilizaron como principal referencia regulaciones para los servicios públicos municipales dictadas en el Código Municipal, así como legislación que involucra los gobiernos locales en su gestión para determinados servicios brindados, como la Ley Orgánica del Ambiente N.º7554, Ley Gestión Integral de Residuos N.º8839, Ley General de Agua Potable N.º1634, Ley sobre la Zona Marítimo Terrestre N.º 6043, Normas de Control Interno para el Sector Público, entre otras.
- 1.8. Asimismo, se utilizaron sanas prácticas definidas en documentos como el Plan de Residuos Sólidos Costa Rica (PRESOL), ISOTools Excellence.(07 mayo 2015). Cómo elaborar un plan de mejora continua, informes de fiscalización de la Contraloría General de la República, Un estándar internacional para evaluar los servicios de agua y saneamiento.2018 o también llamado Estándar Internacional Aquarating (Banco Interamericano de Desarrollo).

El detalle del marco normativo y las sanas prácticas se encontrará en el anexo 1 del informe.

Metodología aplicada

- 1.9. Para el desarrollo de este seguimiento de la gestión pública se utilizó la información recopilada mediante la consulta del Índice de Gestión de Servicios Municipales (IGSM) a los 82 gobiernos locales del país, para evaluar la gestión por medio de indicadores y prácticas de los distintos servicios que brindan a la ciudadanía.
- 1.10. Al respecto, el Índice de Gestión de Servicios Municipales está compuesto por un total de 118 indicadores y prácticas distribuidos en dos grandes agrupaciones de Servicios Públicos Municipales Básicos y Servicios Públicos Municipales Diversificados. Estos a su vez se dividen en

tres ejes: Salubridad Pública, Desarrollo Urbano y Servicios Sociales, tal y como se muestra en la siguiente imagen:



- 1.11. La agrupación de Servicios Básicos en los 82 gobiernos locales, comprende la evaluación de la gestión de los servicios comunes en dicho sector. Por su parte, la agrupación de Servicios Diversificados comprenderá únicamente a aquellas municipalidades que presten dichos servicios.
- 1.12. Sobre los servicios básicos y diversificados estos se seleccionaron con base en los siguientes criterios; servicio obligatorio por norma, monto presupuestado, materialidad global del servicio por encima de un 5% (presupuestariamente), cantidad de municipalidades que lo brindan y documentación internacional.
- 1.13. Todos los indicadores y prácticas que se evaluaron en la gestión de cada uno de los servicios contemplados en el IGSM se agrupan en tres etapas que son pilar del índice y clave del éxito de un servicio municipal, a saber: Planificación, Ejecución y Evaluación, y a cada etapa se le asignó un peso relativo para el cálculo de la calificación global. La distribución del peso de las etapas se aplicó tanto a la evaluación de la gestión de los Servicios Básicos como a la de Servicios Diversificados, además para definir el peso se realizó una validación con expertos y una selección de municipios. Las etapas son planificación con un 50%, ejecución con un 30% y evaluación con un 20%; el valor de cada uno de los indicadores se determinó a través de la distribución del peso de cada etapa dividido entre la cantidad de indicadores y prácticas que componen dicha etapa.
- 1.14. La lógica de asignación del puntaje del indicador y práctica, se aplicó tanto para la evaluación de la gestión de Servicios Básicos que contempla a los 82 gobiernos locales, como la gestión de Servicios Diversificados. No obstante lo anterior, dado que los Servicios Diversificados son prestados por un número más reducido y variable de municipalidades, se crearon subíndices de Agua Potable, Zona Marítimo Terrestre y Seguridad y vigilancia en la comunidad; cada uno de ellos con una nota independiente que permite de esa manera la comparabilidad entre las municipalidades que ofrecen esos servicios.
- 1.15. De esa manera se aplicaron dos mediciones: 1-Evaluación de la gestión de los Servicios Básicos; 2-Evaluación de la gestión de los Servicios Diversificados a través de Sub-Índices. Teniendo esas dos mediciones es posible determinar la evaluación general de la municipalidad como un todo, manteniendo la misma fórmula para la asignación del puntaje de cada ítem, visto anteriormente. Lo anterior se muestra en la siguiente figura:



- 1.16. Sobre el particular, para determinar la calificación dentro del índice y poder ubicar esa calificación en el nivel de madurez elaborado, primero se debe tomar en cuenta el resultado de la ponderación resultante de los indicadores evaluados en la gestión de los servicios básicos, más la ponderación de los ítems evaluados en la gestión de los servicios diversificados si el gobierno local los brinda, una vez que se obtengan esas ponderaciones se suman para obtener una nota total por cada municipalidad, la cual se asocia a una calificación cualitativa en el nivel de madurez que corresponda, no obstante si la municipalidad no brinda servicios diversificados la ponderación total se basará solamente en los servicios básicos.
- 1.17. La nota final obtenida por la municipalidad en la evaluación general se asoció a una calificación cualitativa, la cual estará asociada con una descripción de madurez como se detalla:

Inicial	Se aplican entre el 1% y 30% de las prácticas e indicadores para la gestión de los servicios municipales
Básico	Se aplican entre el 31% y 55% de las prácticas e indicadores para la gestión de los servicios municipales
Intermedio	Se aplican entre el 56% y 75% de las prácticas e indicadores para la gestión de los servicios municipales
Avanzado	Se aplican entre el 76% y 90% de las prácticas e indicadores para la gestión de los servicios municipales
Optimizando	Se aplican entre el 91% y 100% de las prácticas e indicadores para la gestión de los servicios municipales

GENERALIDADES

- 1.18. De acuerdo con el código municipal, Ley N.º7794, artículo N.º1, cada municipio está constituido por el conjunto de personas vecinas, residentes del mismo cantón, que promueven y administran sus propios intereses, por medio del gobierno municipal. A su vez, en su artículo N.º3, indica la obligatoriedad del gobierno municipal en la administración de los intereses y servicios cantonales y en su artículo número 4, inciso c), establece la obligación de administrar y prestar los servicios públicos municipales, así como velar por su vigilancia y control.
- 1.19. Asimismo, el Código Municipal señala que el servicio público municipal es la forma en que la municipalidad administra, organiza y pone en funcionamiento un servicio para la mayor satisfacción de las necesidades de su población; lo cual comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos municipales, encaminadas al logro de objetivos y cumplimiento de

metas establecidas en los planes y programas de trabajo, mediante las interrelaciones e integración de recursos humanos, materiales y financieros.

1.20. Al respecto, el sector municipal costarricense, brinda una serie de servicios a la ciudadanía entre los que se encuentran los siguientes:



1.21. Sobre el particular, las municipalidades para el año 2020 presupuestaron un total de ₡252.774 millones para la atención de todos los servicios que brindan, de los cuales ejecutaron un monto de ₡182.395 millones, que corresponde al 72% del total presupuestado.

Siglas

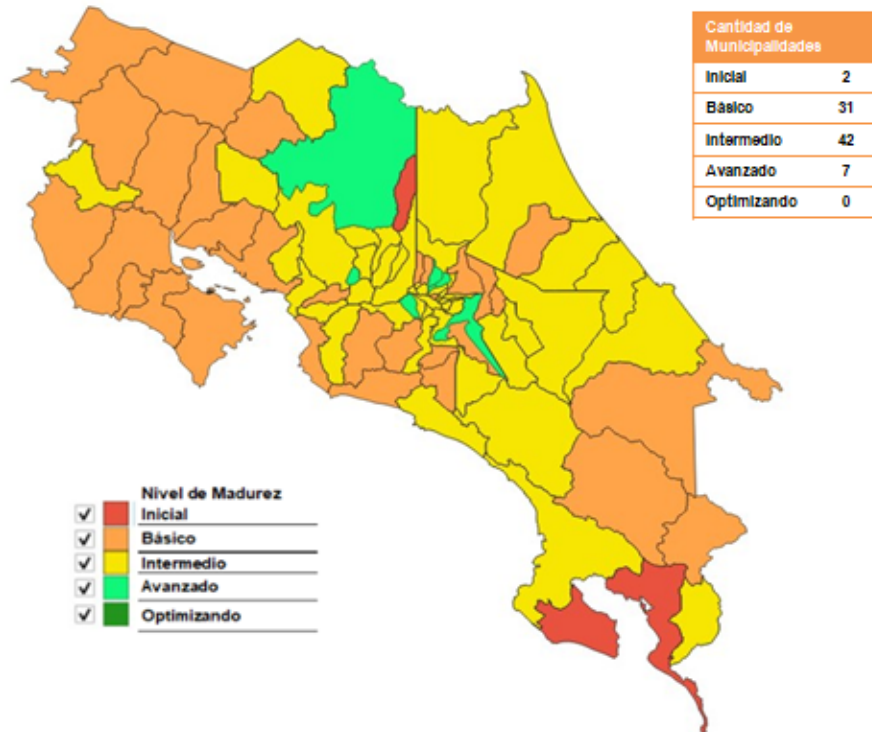
SIGLA	Significado
CGR	Contraloría General de la República
DFOE	División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la CGR
PMGIRS	Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos
IGSM	Índice de Gestión de Servicios Municipales
IDHC	Índice de Desarrollo Humano Cantonal
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transporte

2. Resultados

NIVEL DE MADUREZ GENERAL DEL IGSM

- 2.1. De los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento denominado Índice de Gestión de Servicios Municipales (IGSM), en los 11 servicios (8 servicios básicos y 3 servicios diversificados) en todo el sector municipal, se obtuvo que a nivel local el 51% (42) de los gobiernos locales se ubican en el nivel de madurez “intermedio”, lo cual ofrece oportunidades de mejora en la gestión de los servicios municipales que se brindan a la ciudadanía y que tienen un alto impacto en el ámbito local.
- 2.2. La ilustración N.º 1 elaborada por el Órgano Contralor, según la información suministrada por medio del instrumento de consulta aplicado a los 82 gobiernos locales, muestra el nivel de madurez de cada gobierno local en la gestión de los servicios municipales.

Ilustración N.º 1
Distribución geográfica por cantón según el nivel de madurez del IGSM
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.3. Al respecto, de la medición realizada destacan las provincias de Guanacaste y Puntarenas, al presentar la mayor cantidad de cantones en nivel básico, por lo tanto presentan brechas en todos los servicios consultados, dicha afirmación lejos de representar una limitación se convierte en una oportunidad para tomar los resultados del IGSM como una referencia que permita mejorar la

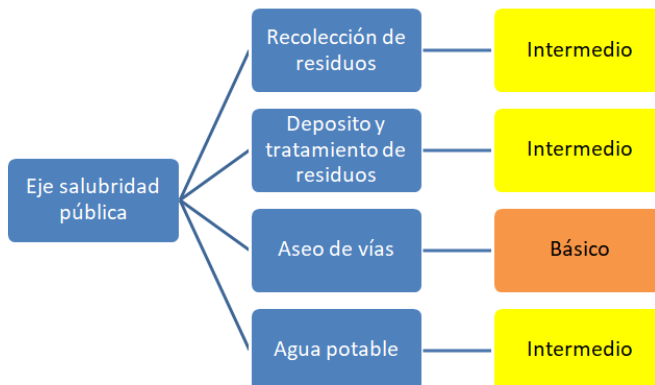
gestión de los servicios. Asimismo, las provincias de Alajuela, Heredia y Cartago denotan un mejor nivel en la gestión de los servicios, al aglutinar niveles intermedios y avanzados, sin que ello represente entrar en una zona de conformidad o estancamiento, por el contrario avanzar a la mejora continua y sostenida de la gestión de sus servicios.

- 2.4. Para este primer año de implementación del IGSM, un total de 42 municipalidades alcanzaron el nivel de madurez intermedio, 31 gobiernos locales se ubican en nivel básico y 2 en el nivel inicial. Cabe resaltar que 7 municipalidades obtuvieron un nivel avanzado y ninguna de las municipalidades logró conseguir un nivel de madurez “optimizando” siendo este el nivel más alto de dicho índice.
- 2.5. En línea con lo anterior, los gobiernos locales que se encuentran en el nivel de madurez avanzado y que por ende cumplieron entre el 76% y 90% de las prácticas e indicadores para la gestión de los servicios municipales, son San Pablo, Palmares, Cartago, Santa Ana, San Rafael, San Isidro y San Carlos.
- 2.6. Por otro lado, la mayoría de las municipalidades se ubicó en el nivel de madurez intermedio y básico, lo que representa el 89% del sector municipal del país. Por último, las municipalidades que registran las posiciones más bajas con un nivel de madurez inicial son Río Cuarto y Golfito. En el caso particular de Río Cuarto, se trata de una institución recientemente creada y muchos de los servicios se encuentran en etapas iniciales.

ANÁLISIS POR EJE DE SALUBRIDAD PÚBLICA, DESARROLLO URBANO Y SERVICIOS SOCIALES

- 2.7. El eje de salubridad pública tiene un peso importante en las comunidades, pues de ello depende la disminución de vectores de enfermedades, malos olores, ornato y el derecho de la ciudadanía de contar con espacios agradables y limpios. Sobre este eje se determinó que lo relacionado a la recolección de residuos ordinarios presenta una cobertura del 88%, mientras que la recolección de residuos selectivos es del 58%, lo que muestra una necesidad en el contexto actual donde el ambiente sufre los estragos de un exceso de desechos que no son tratados adecuadamente. Por su parte la gestión del aseo de vías, requiere mayores esfuerzos pues presenta alta morosidad, lo cual dificulta ampliar la cobertura, aunado a una tasa desactualizada; aquí se ubica además la gestión de agua potable donde sobresale la desactualización de tasas pues ninguna de las 29 municipalidades que brindan el servicio la mantienen actualizada.

Diagrama N.º 1
Niveles de madurez de los servicios básicos y diversificados para
el Eje salubridad pública
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.8. Sobre el eje desarrollo urbano, se debe especificar que el mismo agrupa una serie de acciones que permiten a la ciudadanía vivir y desplazarse en ambientes ordenados, que refuerzan la movilidad sostenible, entre otros aspectos. En relación con este eje sobresale la ausencia de planes reguladores, pues sólo 24 tienen este importante instrumento de ordenamiento y planificación territorial. En cuanto a la red vial cantonal, resulta relevante mencionar que 1.182 puentes cuentan con condición “deficiente” a “riesgo inaceptable”, lo cual al ser un medio de comunicación de vías requiere una mayor priorización. Finalmente en cuanto a la gestión de los servicios alcantarillado pluvial y zona marítimo terrestre, estos se encuentran rezagados y deben realizar acciones adicionales que permitan la mejora continua y sostenible.

Diagrama N.º 2
Niveles de madurez de los servicios básicos y diversificados para
el Eje desarrollo urbano
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.9. Finalmente el eje de servicios sociales, contempla la gestión de los servicios que permiten a las comunidades la creación de espacios de intercambio cultural, ayudas sociales, atención de diferentes poblaciones, así como la seguridad de la comunidad. Sobre estos temas resulta importante mencionar que las mayores brechas se presentan en los elementos de la planificación que permita la ejecución de proyectos factibles, respaldados y oportunamente ejecutados. Lo anterior, se mantiene para la seguridad y vigilancia de la comunidad, donde existe un rezago en la planificación del mismo, pues este carece de los elementos básicos que permiten una mejor alineación de los objetivos con las necesidades de la ciudadanía.

Diagrama N.º 3
Niveles de madurez de los servicios básicos y diversificados para
el Eje servicios sociales
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.10. El análisis detallado de los servicios citados en cada eje, se puede observar en los anexos del [N.º 1 al N.º 10](#), donde se muestran aspectos específicos de la problemática, así como normativa y elementos básicos en donde se presentan brechas que deben ser atendidas para mejorar la gestión de los servicios y de cada eje.

NIVEL DE MADUREZ DE LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS BÁSICOS

- 2.11. Los servicios básicos en el sector municipal son la principal labor de un gobierno local, estos son imprescindibles para la ciudadanía, pues mantienen el orden territorial, permiten el traslado de las personas por medio de la red vial cantonal, evitan enfermedades con una adecuada gestión de los residuos, crean espacios de intercambio social y cultural, entre muchos otros aspectos. Por ello su adecuada gestión, es un factor clave de éxito en el desempeño y uso eficiente de los recursos públicos.
- 2.12. Los 8 servicios básicos que fueron incluidos en el IGSM son recolección de residuos sólidos, depósito y tratamiento de residuos, aseo de vías y sitios públicos, urbanismo, red vial cantonal, alcantarillado pluvial, servicios sociales y complementarios, servicios educativos, culturales y deportivos. Con base en la gestión de servicios, se construyó un nivel de madurez; que muestra

un escenario valioso para la toma de decisiones sobre la gestión municipal. La tabla N.º 1 muestra un comparativo sectorial.

Tabla N.º 1
Comparativo general del nivel de madurez de los servicios básicos
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

Recolección de Residuos	Depósito y tratamiento	Aseo de vías	Urbanismo	Red Vial	Alcantarillado Pluvial	Sociales y complementarios	Educativos, culturales y deportivos
							
Intermedio	Intermedio	Básico	Intermedio	Intermedio	Inicial	Intermedio	Intermedio

Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.13. En cuanto al análisis detallado de la gestión de los servicios básicos, se pudo observar que sobre el tema de reglamentación interna, en todos existen municipalidades que no cuentan con dicho instrumento, siendo recolección de residuos y urbanismo los que tienen un porcentaje menor de municipalidades sin dicho cuerpo normativo que va de un 28% a un 30% respectivamente. Mientras que en los restantes, el número de municipios sin reglamentos supera el 40%. Situación similar presenta el tema de la planificación, al existir entre 12 y 34 ayuntamientos que no ejecutan una planificación en los distintos servicios que brindan.
- 2.14. En relación con la actualización de tasas, que incluye recolección de residuos sólidos, aseo de vías y sitios públicos y alcantarillado pluvial; a nivel del sector municipal, se obtuvo que en todos hay municipalidades que no tienen actualizadas las mismas, siendo recolección de residuos sólidos y aseo de vías los que presentan mayor número de municipalidades en esta condición con 61 y 64 municipalidades respectivamente. A su vez, estos presentan niveles de morosidad superiores al 32%, lo que incide directamente en la prestación del mismo y los recursos disponibles para su desarrollo. Asimismo, sobre el tema de cobertura, este refleja porcentajes superiores al 70%, exceptuando recolección de residuos selectivos que tiene una cobertura de apenas un 58%.
- 2.15. Sobre la evaluación de calidad, más del 50% de municipalidades evaluaron la gestión de los servicios de recolección de residuos sólidos, aseo de vías y sitios públicos y la red vial cantonal, en tanto el resto fueron evaluados por una cantidad menor de municipalidades; Urbanismo(44%), Alcantarillado pluvial (42%), Sociales y complementarios (44%) y Educativos, culturales y deportivos (17%), dicha evaluación permite a los gobiernos locales considerar aspectos en la gestión de los servicios brindados a fin de mejorar la prestación de los mismos.
- 2.16. Respecto a los planes reguladores, se debe de desarrollar un importante esfuerzo por parte de 32 gobiernos locales, ya que los mismos no cuentan con el plan regulador, el cual es la base para propiciar un desarrollo integral de la comunidad, así como impulsar el seguimiento y finalización de este en 20 gobiernos locales con planes reguladores parciales. En relación con el estado de la red vial cantonal y estado de los puentes, los resultados reflejan oportunidades de mejora

importantes, ya que solo el 40% de la red vial se encuentra en excelentes condiciones y el 28% de los puentes en estado satisfactorio.

- 2.17. En términos generales, se pudo observar que el 87,80% (72) de los gobiernos locales se encuentran en un nivel de madurez intermedio, 10,98% (9) en el nivel avanzado y 1,22% (1) en el nivel básico tal y como se puede visualizar en la tabla N.º 2. Dado esos resultados se puede determinar el potencial de oportunidad de mejora en la mayor parte de las administraciones en la gestión de los servicios básicos que brindan.

Tabla N.º 2
Distribución porcentual según el nivel de madurez de los servicios básicos
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

Clasificación por nivel de Madurez	Cantidad de Municipalidades	Porcentaje
Optimizando	0	0%
Avanzado	9	10,98%
Intermedio	72	87,80%
Básico	1	1,22%
Inicial	0	0%

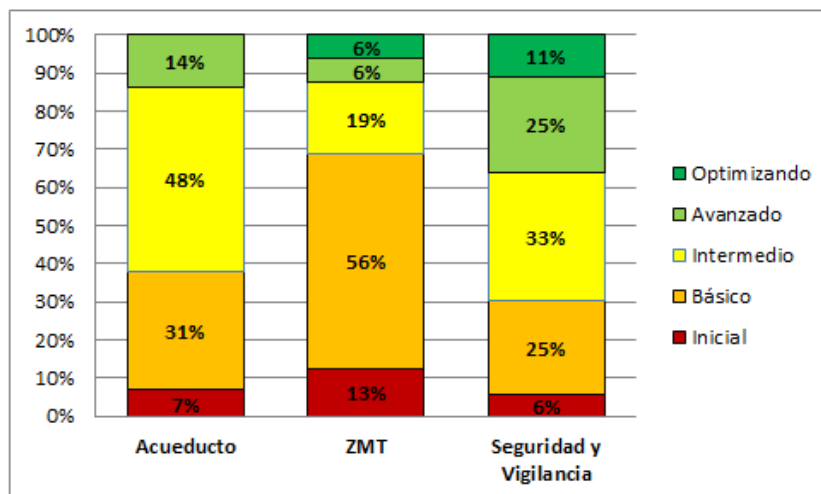
Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.18. En completo a lo señalado en este apartado, el presente informe incluye [7 anexos](#) con los resultados detallados, donde es posible observar las brechas existentes, el detalle de los diferentes aspectos consultados con base en los indicadores y prácticas, además constituye una fuente de elementos clave que todo gobierno local debe considerar como aspectos esenciales de la gestión de un servicio.

NIVEL DE MADUREZ DE LA GESTIÓN DE SERVICIOS DIVERSIFICADOS

- 2.19. Dado que los servicios diversificados son prestados por un número más reducido de municipalidades, a saber 29 en Agua Potable, 16 en Zona Marítimo-Terrestre y 36 en Seguridad y vigilancia en la comunidad; se construyeron subíndices para cada uno de ellos con una calificación independiente que permite de esa manera la comparabilidad entre las municipalidades que ofrecen esos servicios. El gráfico N.º 1 muestra un resumen de los 3 subíndices.

Gráfico N.º 1
Comparativo general del nivel de madurez de los servicios diversificados
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.20. Como se puede observar de la ilustración anterior, más de la mitad de las municipalidades que prestan servicios diversificados se ubican por debajo del nivel de madurez intermedio. Asimismo es la gestión del servicio ZMT la que requiere ejecutar esfuerzos adicionales para materializar mejoras y visualizar avances significativos que benefician a las comunidades.
- 2.21. En relación con la gestión del servicio de agua potable, a nivel municipal existen 29 gobiernos locales que dan este servicio. Al respecto, se puede observar que un 14% que corresponde a 4 de las municipalidades, gestionan el servicio en un nivel avanzado, un 48% (14) lo realiza obteniendo una calificación de nivel intermedio, y un 38% (11) de las municipalidades en un nivel entre básico e inicial.
- 2.22. Con respecto a la gestión del servicio de zona marítimo-terrestre, se determinó que de las 16⁶ municipalidades que lo brindan, 3 (19%) de las municipalidades se encuentran en un nivel intermedio y más de la mitad (9) están en el nivel básico, mientras 2 que equivalen a un 13% se ubica en el nivel inicial. Únicamente se logró ubicar a una municipalidad en el nivel de optimizando (Municipalidad de Esparza) y otra en el nivel avanzado (Municipalidad de Carrillo), tal y como se observa en la siguiente en la ilustración.
- 2.23. Finalmente sobre la gestión del servicio seguridad y vigilancia, se pudo observar que del total de 36 ayuntamientos que lo ofrecen, 4 (11%) se encuentran en nivel optimizando, 9 (25%) en nivel avanzado, 12 (33%) en el nivel intermedio, 9 (25%) en nivel básico y solo 2 en el nivel inicial.

⁶ La Municipalidad de Abangares del litoral Pacífico y las municipalidades de Matina, Pococí y Siquirres del litoral Atlántico, a pesar de que cuentan con territorios que colindan con la zona costera, estas no brindan el servicio de Zona Marítimo Terrestre.

ANÁLISIS COMPARATIVO SEGÚN GRUPOS DE MUNICIPALIDADES CON CONDICIONES SIMILARES

Comparativo general por grupos

- 2.24. Se agruparon las municipalidades considerando los siguientes criterios: monto del presupuesto, Índice de Desarrollo Humano Cantonal (IDHc), la cantidad de kilómetros cuadrados de territorio y las unidades habitacionales. Dicha agrupación, pretende ubicar y comparar a cada gobierno local con ayuntamientos en condiciones similares, según se muestra en la tabla N.º 3:

Tabla N.º 3
Agrupación de municipalidades según grupos comparativos A, B, C y D

Grupo A	Grupo B	Grupo C	Grupo D
ALAJUELA BELEN CARRILLO GUANACASTE CARTAGO CURRIDABAT DESAMPARADOS ESCAZU GOICOECHEA HEREDIA LA UNION LIMON MONTES DE OCA MORAVIA PEREZ ZELEDON PUNTARENAS SAN CARLOS SAN JOSE SANTA ANA SANTA CRUZ SANTO DOMINGO DE HEREDIA	ABANGARES BARVA ESPARZA GARABITO GRECIA LIBERIA MORA OREAMUNO OROTINA PARAISO POCOCI QUEPOS SAN PABLO DE HEREDIA SAN RAFAEL DE HEREDIA SAN RAMON SANTA BARBARA DE HEREDIA TALAMANCA TILARAN TURRUBARES VASQUEZ DE CORONADO	ALAJUELITA ALVARADO ASERRI CAÑAS CORREDORES DOTA EL GUARCO FLORES GOLFITO GUACIMO LA CRUZ MATINA NARANJO NICOYA PALMARES PARRITA POAS SAN ISIDRO DE HEREDIA VALVERDE VEGA ZARCERO	ACOSTA ATENAS BAGACES BUENOS AIRES COTO BRUS GUATUSO HOJANCHA JIMENEZ LEON CORTES LOS CHILES MONTES DE ORO NANDAYURE OSA PURISCAL RIO CUARTO SAN MATEO SARAPIQUI SIQUIRRES TARRAZU TIBAS TURRIALBA UPALA

Fuente:Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.25. Ahora bien, de acuerdo con las agrupaciones, se obtuvo como resultado que de las 20 municipalidades que conforman el grupo A, 15 está en un nivel intermedio y 3 se encuentra en el nivel avanzado, que sumado los dos niveles representan el 90% del total de las municipalidades que conforman el grupo. No obstante lo anterior, las 2 municipalidades restantes se encuentran con un nivel de madurez básico, lo cual es relevante dado que los gobiernos locales que se ubican en este grupo, son los que poseen mayores condiciones tanto económicas como de desarrollo humano para brindar servicios con mayor calidad y una adecuada gestión del mismo.
- 2.26. En relación con el grupo B, la cantidad de municipalidades que se encuentran en los niveles de intermedio y avanzado en comparación con los del grupo A, disminuye considerablemente ya que pasa de un 90% (15) a un 60% (10) y aumentan los ayuntamientos que se ubican con un nivel de madurez básico ya que pasan de 2 a 8 gobiernos municipales.
- 2.27. Por otra parte, los grupos C y D, en los cuales se encuentran instituciones con presupuestos, extensión territorial, población y índices de desarrollo humano en la mayoría de los casos menores a las municipalidades que se ubican en los grupos A y B; los resultados se encuentran en los

niveles de madurez inicial y básico, ya que estos dos niveles representan un 50% y un 60% respectivamente de cada uno de esos grupos.

- 2.28. Dado lo anterior, los resultados planteados representan para las municipalidades que se encuentran en los grupos B, C y D una oportunidad de mejora para realizar avances en la gestión de los servicios prestados, y a su vez los gobiernos locales del grupo A pueden tomarse como referentes y compartir sanas prácticas, que permitan el fortalecimiento de todo el sector municipal, siendo el fin último una prestación de servicios de calidad en cumplimiento de las necesidades de la población.

Comparativo por grupos según gestión de los servicios básicos y diversificados

- 2.29. Por otra parte, del análisis realizado de acuerdo con los resultados de la gestión de los servicios básicos y diversificados tomando en consideración la conformación de los grupos indicados en la tabla N.º 4, se determinó lo siguiente:

Tabla N.º 4
Comparativo de los grupos A,B,C,D según nivel de madurez
en la gestión de los servicios básicos
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

Grupos	Gestión de Servicios Básicos	
Grupo A	Aseo de vías	Básico
	Alcantarillado Pluvial	Intermedio
Grupo B	Aseo de vías	Básico
Grupo C	Déposito y Tratamiento de Residuos	Intermedio
	Aseo de vías	Básico
	Urbanismo	Intermedio
	Red Vial	Intermedio
	Alcantarillado Pluvial	Inicial
	Sociales y Complementarios	Intermedio
	Educativos, Culturales y Deportivos	Básico
Grupo D	Recolección de Residuos	Intermedio
	Déposito y Tratamiento de Residuos	Intermedio
	Aseo de vías	Básico
	Urbanismo	Básico
	Red Vial	Intermedio
	Alcantarillado Pluvial	n/a
	Sociales y Complementarios	Básico
	Educativos, Culturales y Deportivos	Intermedio

Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.30. De acuerdo con la tabla anterior, se pudo determinar que en el grupo A y B la gestión de los servicios Alcantarillado Pluvial y Aseo de vías, tienen oportunidades de mejora, dado que la mayoría de las municipalidades de estos grupos se encuentran en un nivel de madurez entre básico e intermedio. Cabe destacar que de las 40 municipalidades que conforman los grupos A y B, 22 se encuentran en la Gran Área Metropolitana (GAM) y por lo tanto, esos gobiernos locales

deben de desarrollar acciones adicionales que permitan fortalecer la gestión de estos servicios, dado que en ellos es donde existe mayor concentración de la población.

- 2.31. En cuanto al grupo C, se visualizan brechas en la gestión de los 7 servicios básicos mostrados en la tabla, debido a que la mayoría de las municipalidades muestran niveles de madurez por servicio entre intermedio, básico e inicial. En relación con el grupo D, este presenta oportunidades de mejora en la gestión de los 8 servicios básicos incorporados en este índice, ya que todas las municipalidades de este grupo se encuentran con un nivel de madurez en la gestión de dichos servicios entre inicial a intermedio.
- 2.32. Finalmente, es importante resaltar que para los grupos C y D el 65% y 91% de las municipalidades respectivamente, se encuentran fuera de la (GAM), por lo tanto deben potenciar la gestión de esos servicios para continuar fortaleciendo el comercio, la economía y el desarrollo de su población.
- 2.33. Por otra parte en cuanto a los servicios diversificados se construyó la tabla N.º 5 resume los servicios que presentan mayores brechas:

Tabla N.º 5
Comparativo de los grupos A,B,C,D según nivel de madurez
en la gestión de los servicios diversificados
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

Grupos	Gestión de Servicios Diversificados	
Grupo A	Zona Marítimo Terrestre	Básico
Grupo B	Agua Potable	Basico
Grupo C	Agua Potable	Intermedio
	Zona Marítimo Terrestre	Básico
	Seguridad y Vigilancia	Básico
Grupo D	Agua Potable	Intermedio
	Zona Marítimo Terrestre	Básico
	Seguridad y Vigilancia	Básico

Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

- 2.34. Sobre el particular, se puede observar que las municipalidades de los grupos C y D, deben impulsar acciones que permitan un mayor desarrollo en la gestión de los Zona Marítimo Terrestre y Seguridad y Vigilancia, dado que el grueso de los gobiernos locales se encuentran en un nivel básico.

APRENDIZAJES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE PRÁCTICAS DE MEJORA

- 2.35. De la revisión de los resultados de los distintos indicadores que conforman este índice, se logró determinar sanas prácticas empleadas por los gobiernos locales en algunos de los servicios, que pueden servir de referencia para otros ayuntamientos para mejorar su gestión en la prestación de los servicios. En los siguiente párrafos se desarrollarán los resultados obtenidos sobre este apartado.

- 2.36. La recolección, depósito y tratamiento de residuos, en el contexto actual, es un tema medular en la gestión de las municipalidades. Al respecto, el indicador de cobertura, muestra diferencias entre recolección de residuos ordinarios y selectivos, ya que el promedio de la cobertura de recolección de residuos ordinarios es del 88%, en tanto el promedio de cobertura de los residuos selectivos es del 58%. Dado lo anterior, la recolección de residuos selectivos es un tema que debe seguirse potenciando en las municipalidades pero estos primeros esfuerzos son necesarios de replicar en todo el sector municipal.
- 2.37. En relación con la actualización de tasas, a nivel de los servicios de Recolección, depósito y tratamiento de residuos, Aseo de vías y sitios públicos, Alcantarillado pluvial, y agua potable, el porcentaje de municipalidades con tasas actualizadas ronda el 23% y un 25%, por lo cual dicha acción se convierte en una práctica de gran utilidad para garantizar los recursos suficientes para su sostenibilidad en el tiempo y para una adecuada gestión del servicio.
- 2.38. Por otra parte, en el contexto cambiante de la distribución de las ciudades, considerando que cada vez es más la población, el tema del urbanismo toma gran relevancia. En ese escenario los gobiernos locales requieren establecer el urbanismo como uno de sus objetivos estratégicos, al respecto se identificó que un 54% y 46% de las municipalidades han digitalizado el uso de suelo y el trámite de licencias comerciales respectivamente, no obstante, existe un amplio margen de municipalidades que no se han integrado a esta modalidad, y con ello dejando de percibir los beneficios que brinda dicha digitalización entre lo cuales se encuentran el tiempo de ejecución de las tareas, un mayor control cruzado, mejor coordinación de trámites interinstitucionales, entre otros.
- 2.39. El cambio climático sigue causando impactos en nuestras comunidades, razón por la cual resulta esencial que los gobiernos locales presten mayor atención a los alcantarillados pluviales, desde al menos las vertientes ambientales, infraestructura y salubridad. Sobre este tema, de las 12 municipalidades que brindan el servicio, solo 4 llevan un registro que contemple la totalidad de la infraestructura y su capacidad, lo cual es una oportunidad de mejora a implementar en el sector.
- 2.40. Sobre el tema de elaboración de planes de mejora en los servicios tanto básicos como diversificados, se identificó que la implementación de los mismos ronda entre un 11% y un 20% de las municipalidades que los brindan, por lo cual dicho aspecto debe de servir de referencia para los gobiernos locales que no lo aplican dada la importancia que este tiene. Al respecto, se debe tener presente que la implementación de un plan de mejora permitiría a las municipalidades analizar las opiniones de los usuarios e incorporarlas en la medida de lo posible en su planificación institucional conforme a sus capacidades.
- 2.41. A pesar de que todavía existen temas por mejorar en el sector municipal sobre la gestión de los servicios educativos, culturales y deportivos, se puede observar algunos aspectos positivos en la por parte de los gobiernos locales tales como: la identificación de actores que contribuyen al desarrollo educativo, cultural y deportivo del cantón, así como la consideración de las diferentes poblaciones en los proyectos educativos, culturales y deportivos. El objetivo en la gestión de este servicio es lograr una mayor cobertura y cumplir con las expectativas de los ciudadanos, por tanto estos primeros esfuerzos requieren fortalecerse y replicarse en otros gobiernos.

3. Conclusiones

- 3.1. Los resultados del análisis de esta primera medición del Índice de Gestión de Servicios Municipales realizado para todo el sector municipal, permiten concluir la existencia de importantes brechas de mejora en la gestión de los servicios que brindan los gobiernos locales, ya que en 33 municipalidades, que corresponde a un 40% del sector, la gestión de los servicios se encuentran en niveles iniciales y básicos, mientras que 42 ayuntamientos (el equivalente al 51%) se ubican en el nivel intermedio, que sumados representan el 92% del total de municipios.
- 3.2. Asimismo, de la medición realizada destaca las provincias de Guanacaste y Puntarenas con una concentración de cantones en nivel básico y que presentan brechas en todos los servicios consultados; dicha afirmación lejos de representar una limitación, se convierte en una oportunidad para tomar los resultados del IGSM como una referencia que permita mejorar la gestión de los servicios. Asimismo, las provincias de Alajuela, Heredia y Cartago denotan un mejor nivel en la gestión de los servicios, al aglutinar niveles intermedios y avanzados, que también requieren de acciones más específicas para avanzar hacia la mejora continua y sostenida de la gestión de sus servicios..
- 3.3. En cuanto al análisis detallado por gestión de los servicios básicos, se observó que Gestión Integral de Residuos, Gestión Vial y Aseo de Vías, presentan un mayor desarrollo en aspectos tales como reglamentación, planificación, cobertura, y evaluación sobre la calidad del servicio lo cual favorece a generar valor público. En tanto, Alcantarillado Pluvial es el que presenta mayores oportunidades de mejora en todos los aspectos evaluados.
- 3.4. Por otra parte, de la revisión de los resultados de la gestión de los subíndices de los servicios diversificados, se puede concluir que las municipalidades que ofrecen zona marítimo-terrestre, son las que cuentan con mayores oportunidades de mejora, ya que la mayoría de los ayuntamientos se encuentran en un nivel de madurez inicial y básico (69%), mientras que seguridad y vigilancia es el que cuenta con mayor número de municipalidades en un nivel intermedio y optimizando con 70% de los ayuntamientos en esta categoría. Además, estos muestran áreas de mejora en las que las administraciones deben de trabajar, tales como la elaboración de reglamentos que regulen el desarrollo de los mismos, y actualización de tasas.
- 3.5. Finalmente, de los resultados obtenidos, las municipalidades como promotores del desarrollo local y gestores primarios de la actividad económica, social y cultural, tienen el desafío de tomar las acciones necesarias para fortalecer la gestión de cada uno de los servicios, considerando las áreas con mayor rezago según los resultados particulares de la evaluación realizada, de tal forma que sus actuaciones estén orientadas a la atención de las necesidades y requerimientos de los ciudadanos aplicando criterios de oportunidad, calidad, economía y eficiencia.

4. Desafíos identificados

- 4.1. El Seguimiento de la Gestión Pública realizado permitió identificar una serie de desafíos que impulsen el desarrollo de los Gobiernos Locales y una consecuente mejora en la prestación de los servicios municipales que satisfacen las necesidades de la ciudadanía, entre los que se encuentran las siguientes.
- 4.2. A partir de la comparación con otras instituciones similares y de los resultados globales en el sector, es importante que las municipalidades utilicen esta información para la identificación de sus propias particularidades, brechas y oportunidades, con el fin de emprender acciones de mejora en sus procesos de gestión. En este sentido, la implementación de acciones concretas para el cierre de brechas, así como la identificación y valoración de prácticas exitosas durante el proceso, debe constituir un objetivo para el desarrollo institucional y para la mejora en la prestación de los servicios públicos.
- 4.3. En particular, de acuerdo con los deberes y responsabilidades asignados a la jerarquía institucional, es importante que analicen de manera detenida los resultados de este Índice de Gestión de Servicios Municipales (IGSM), así como el diseño y la ejecución de planes de acción para fortalecer los procesos municipales, de modo que permitan brindar servicios de manera eficiente y transparente, todo desde la perspectiva ciudadana.
- 4.4. Tal como se puede observar del abordaje transversal de algunos sectores y servicios públicos, es necesario que el análisis del desempeño en la prestación de algunos servicios públicos, sea analizado junto con otros actores nacionales relacionados, principalmente con respecto a los rectores políticos y otros prestadores nacionales de servicios públicos básicos, con el fin de lograr un abordaje integral de cara a la ciudadanía. Sobre esto, es claro que algunos servicios públicos de prestación local, tales como la gestión vial, el tratamiento de agua o los servicios relacionados con la salud pública, entre otros más, requieren de una estrecha coordinación institucional entre los gobiernos locales, instituciones descentralizadas y Poder Ejecutivo, principalmente en cuanto al fortalecimiento normativo, trabajo coordinado y colaborativo y asesoría y fortalecimiento de capacidades.
- 4.5. En línea con lo anterior y de la información obtenida del IGSM, es posible deducir que el abordaje y el cierre de brechas sociales a nivel local y regional, también está relacionado con el punto de partida y con la capacidad de gestión del aparato institucional. En este sentido, el hecho de que los cantones con menor desarrollo y con mayores retos y dificultades sociales, también sean los que poseen una menor madurez institucionales para prestar servicios públicos de calidad, revela la necesidad de analizar esta información y de diseñar alguna articulación en el plano nacional o de estrategia política central, con el fin de generar cambios significativos en la gestión pública a nivel local y por consiguiente en la calidad de los servicios públicos y en los resultados sociales en los cantones. En este sentido y con el fin de lograr mejoras relevantes en la calidad de vida de las personas, existe una gran oportunidad para la gestión local si los prestadores y rectores nacionales a nivel sectorial, analizan la información y logran coordinar y articular esfuerzos con el nivel local, principalmente con respecto a la prestación de los servicios básicos.

Lic. Vivian Garbanzo Navarro
Gerente de Área

M.Sc. Yorlene Rojas Ortega
Asistente Técnico

Lic. Greivin Porras Rodríguez
Coordinador

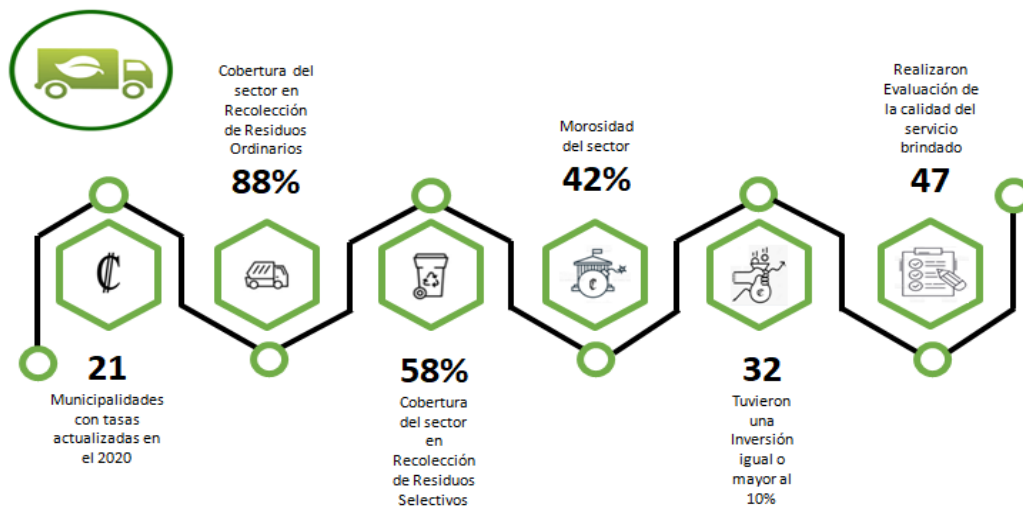
Lic. Gustavo Picado Schmidt
Colaborador

Anexo N.º 1

Servicio recolección, depósito y tratamiento de residuos

El artículo 8 de la Ley para la Gestión Integral de Residuos, N.º8839, establece que las municipalidades serán responsables de la gestión integral de los residuos generados en su cantón y garantizar que su territorio se provea del servicio, además el municipio debe establecer la tasa para garantizar su sostenibilidad. Por otra parte, para su depósito el artículo N.º35 del reglamento de dicha ley indica que deberá realizarse únicamente con las técnicas de relleno sanitario o cualquier otra tecnología que cumpla con la normativa. Asimismo, los gobiernos locales serán responsables de garantizar en su territorio el servicio de recolección selectiva, accesible, periódica y eficiente para todos los habitantes. En relación con la gestión de este servicio se determinó lo siguiente:

Ilustración N.º 1
Datos relevantes de la gestión del servicio de Recolección de residuos y Depósito y tratamiento de residuos del sector municipal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

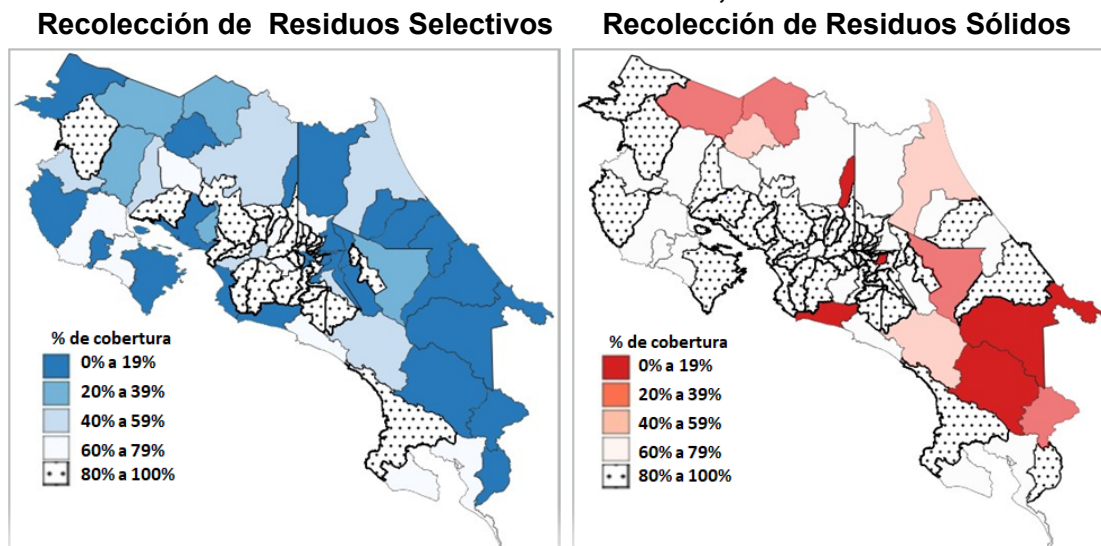
En relación con la existencia de un reglamento que permita regular el servicio de recolección, depósito y tratamiento de residuos, se pudo observar que de las 82 municipalidades que conforman el sector, 23 no cuentan con dicho instrumento, a pesar de que dicho instrumento permite definir el marco y las reglas a través de las cuales se brinda a efectos de tener una claridad entre las partes acerca de sus deberes y responsabilidades.

Asimismo, la normativa establece que las municipalidades deberán elaborar un **Plan municipal de gestión integral de residuos**, que les permita garantizar la calidad de vida de la población en busca de generar propuestas que se desarrollen a corto, mediano y largo plazo, considerando las posibilidades técnicas, económicas y sociales de la población. Sobre el particular, de la evaluación realizada se identificó que 67 municipalidades cuentan con dicho plan y 15 aún no lo

tienen, por lo cual se convierte en un área de mejora por parte de esos ayuntamientos para contar con los diferentes elementos que lo integral, tales como: un diagnóstico de su situación actual; un plan sobre la atención de la cobertura geográfica, tiempo y tipo de residuos por recolectar y un plan de monitoreo y control, que son aspectos básicos para la gestión del servicio, de manera que se aseguren las condiciones mínimas.

Por otra parte, el indicador de cobertura, muestra diferencias entre recolección de residuos ordinarios y selectivos, ya que el promedio de la cobertura de recolección de residuos ordinarios es del 88%, en tanto el promedio de cobertura de los residuos selectivos es del 58%. Además, a pesar de que 24 municipalidades brindan recolección selectiva, la cobertura es inferior al 20% de las unidades habitacionales con las que cuentan en el cantón, tal y como se muestra a continuación.

Ilustración N.º 2
Distribución geográfica por cantón según el porcentaje de cobertura del servicio de recolección de residuos ordinarios y selectivos del sector municipal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

De la ilustración anterior, se puede apreciar que en relación con la recolección de residuos selectivos, los cantones con porcentajes de recolección inferiores al 60% corresponden a los que se ubican en su mayoría en las zonas fronterizas sumado a los cantones de la provincia de limón, mientras que para recolección de desechos sólidos se ubican en las zonas fronterizas. Por otra parte, los gobiernos locales de los cantones de la región central son los que poseen una mayor cobertura (cantones punteados) tanto en recolección de residuos ordinarios como selectivos.

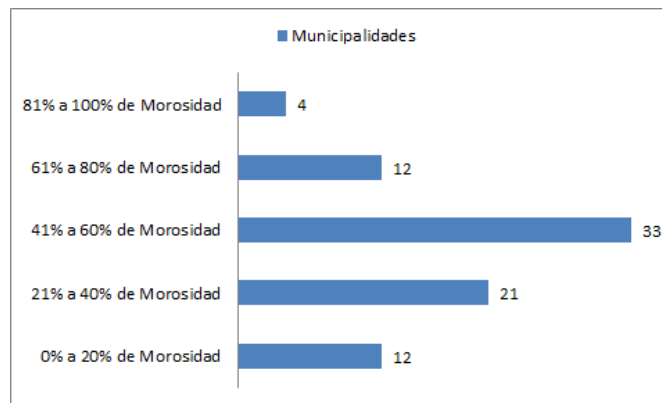
Sobre este tema cabe mencionar que a nivel del sector municipal se recolectaron durante el 2020 un total de 2,55 millones toneladas métricas de residuos, de los cuales 0,3 millones de toneladas fueron valorizables, es decir el 12,34%. A su vez, en relación con la disposición

adecuada de los residuos, de 81⁷ gobiernos locales, el 94% lo realiza por medio de rellenos sanitarios, mientras que el 6% utiliza botaderos o vertederos.

En cuanto a la tasa de recolección de residuos, en 60 municipalidades las tasas se encuentran desactualizadas, y de esas, 21 son deficitarias, ya que sus gastos son mayores a sus ingresos, en donde 20 municipalidades tienen porcentajes que oscilan entre un -0,93% y un -34% y existiendo una con un -140%. Lo anterior refleja la necesidad de que los gobiernos locales realicen revisiones periódicas de las estructuras de costos de sus servicios para que los mismos sean autosostenibles de manera que se brinden con calidad, cobertura y frecuencia necesaria, así como para contar con los recursos para invertir y financiar iniciativas complementarias tales como proyectos sostenibles de separación de residuos, reciclaje y reutilización, más aún considerando de los 21 municipios con déficit, 11⁸ no cumplen con la inversión del 10% para el desarrollo del mismo.

Asimismo, para una adecuada prestación, debe de existir una efectiva recaudación del tributo, por lo cual la gestión de cobro se vuelve indispensable para dicho fin. Considerando los resultados del indicador para el periodo evaluado, la morosidad de recolección de residuos en el sector municipal supera los ₡48.193 millones de lo puesto al cobro para el año 2020, existiendo casos (16 municipalidades) que superan el 60% de morosidad, tal y como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

Gráfico N.º 1
Distribución de municipalidades según su porcentaje de morosidad
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Dado lo anterior, es importante que las municipalidades ejecuten las acciones para realizar una gestión de cobro eficiente que le permita al servicio ser autosuficiente con los recursos generados con el fin de brindar una gestión de calidad a la ciudadanía. Asimismo, el tener un porcentaje de morosidad bajo o nulo permite a los gobiernos locales contar con mayores recursos otorgados por la ley N.º 7755, artículo 5^º relacionada con partidas específicas

⁷ La Municipalidad de Vásquez de Coronado no suministró la información.

⁸ Las municipales son: Bagaces, Carrillo, Curridabat, Liberia, Montes de Oca, Oremuno, Osa, Puriscal, Quepos, San José y Tibás.

⁹ Ley sobre el Control de las Partidas Específicas con Cargo al Presupuesto Nacional.

destinadas para proyectos en las comunidades, ya que la misma establece porcentajes de disminución de los recursos según el porcentaje de morosidad de las municipalidades.

Sobre la evaluación de satisfacción de los usuarios, esta constituye una herramienta esencial para conocer las opiniones y oportunidades de mejora de las gestiones municipales. Al respecto, resulta relevante indicar que a pesar de que 47 municipalidades (57% del sector) realizaron estudios sobre la calidad de la gestión del servicio brindado al usuario, solo 16 municipalidades realizaron un plan de mejora en función de la evaluación de satisfacción, sumado a que todavía existen 35 (43%) municipalidades que no han realizado dicha evaluación. En este punto, es oportuno señalar que la evaluación de satisfacción del usuario permite identificar aquellos aspectos hacia dónde destinar los esfuerzos para mejorar la calidad, la eficacia y la eficiencia de la acción del gobierno local, así como lograr una mejor rendición de cuentas hacia los habitantes del cantón.

Finalmente, el manejo integral de los residuos y desechos sólidos requiere de un compromiso compartido entre población y autoridades locales. Al respecto, a pesar de que aún existen brechas por cerrar en temas ambientales, como aspectos positivos se puede observar que en la mayoría de los gobiernos locales se ha presentado lo siguiente:

- ❖ 76 municipalidades han hecho alguna estrategia para motivar al ciudadano a desarrollar prácticas de clasificación y entrega de los residuos, lo que puede promover y fomentar una cultura de recolección separada, limpieza de espacios públicos y gestión integral de residuos.
- ❖ 81 gobiernos locales cuentan con una Unidad de Gestión Ambiental encargada de crear e impulsar el desarrollo de políticas y acciones planificadas, así como estrategias que contribuyan a promover el proceso sostenible y la protección efectiva del medio ambiente.
- ❖ 76 ayuntamientos realizaron campañas de sensibilización a la ciudadanía para promover la cultura de recolección separada, de limpieza de los espacios públicos y de gestión integral de residuos.

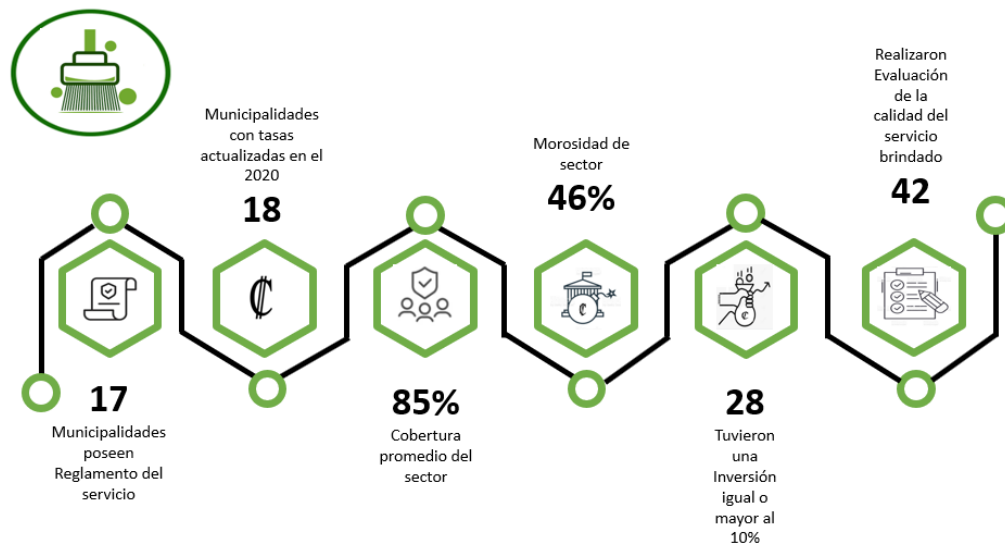
Anexo N.º 2

Servicio aseo de vías y sitios públicos

El artículo N.º 8, inciso e), de la Ley para la Gestión Integral de Residuos N.º 8839, establece que las municipalidades son responsables de proveer los servicios de limpieza de caños, acequias, alcantarillas, vías, espacios públicos, ríos y playas cuando corresponda, así como del manejo sanitario de animales muertos en la vía pública.

Al respecto, un total de 78 municipalidades –lo que representa un 95% del sector municipal– indicaron que brinda este servicio, mientras que las restantes 4¹⁰ mencionaron que no lo brindan. Además, al 12 de marzo de 2021, del total de 8,5 millones de metros lineales que deben ser atendidos en todo el sector, se cubrieron 7,2 millones por parte de los ayuntamientos que brindan el servicio lo cual representa el 84% del total a atender. En relación con la gestión de este servicio, se obtuvo lo siguiente:

Ilustración N.º 1
Datos relevantes de la gestión del servicio de Aseo de vías y sitios públicos
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

De las 78 municipalidades que lo ofrecen, 66 de ellas, - más de un 85% - cuentan con una planificación que incluyen objetivos, metas, métricas, responsabilidades y cobertura del mismo. Sin embargo, llama la atención que a pesar de que indican que tienen una planificación, 61 municipalidades no cuentan con un reglamento interno.

En relación con el indicador de cobertura, del total de metros lineales¹¹ que deben ser atendidos, 7,2 millones de metros lineales se atendieron de un total de 8,5 millones metros lineales, todavía

¹⁰ Las municipalidades son: Guatuso, Montes de Oro, Río Cuarto y Talamanca.

¹¹ Unidad de medida del servicio municipal de aseo de vías, mediante el cual se calcula el importe o tasa que debe cancelar el municipio, según la cantidad de metros lineales de la propiedad frente a calle pública.

existen 5¹² municipalidades (equivalente a un 6% del total de Gobiernos Locales) que no cuentan con información del total de metros lineales que deben ser atendidos en el cantón.

Por otra parte, en 23 gobiernos locales el servicio es deficitario, lo que representa un 36% del sector. Asimismo, se observó que en 60 gobiernos locales no se ha actualizado la tasa de aseo de vías y sitios públicos en el último año, lo que representa el 77% del sector municipal del país, existiendo 8 casos donde la tasa no se actualiza desde el año 2016. Ante este panorama, para lograr una adecuada prestación es necesario contar con los recursos suficientes que posibiliten un adecuado funcionamiento del mismo y la inversión necesaria para su desarrollo. En adición a lo anterior, dicha situación podría provocar que los municipios ante la necesidad de sufragar el déficit del mismo, deben utilizar los recursos libres disponibles para financiarlo y con esto restar fuentes de ingreso que podrían ser utilizarlos para proyectos que permitan el desarrollo en el cantón.

Sumado a lo señalado en el párrafo precedente, 77 municipalidades cuentan con morosidad en el servicio, de ellas, 30 tienen una tasa de morosidad que supera el 40% del total del monto puesto al cobro, el cual corresponde a ₡12.628 millones, que es el equivalente al 84% del total de morosidad del sector que asciende a ₡15.045 millones. La situación planteada anteriormente, no solo afecta que el servicio se preste de manera eficiente, si no podría limitar el desarrollo del mismo, lo cual se ve reflejado con el porcentaje de inversión, ya que de los 78 ayuntamientos que lo brindan, 48 no están cumpliendo con destinar a la inversión el 10% de utilidad para el desarrollo.

Lo anterior, refleja la importancia de que la administración mantenga actualizada las tasas, ya que al posponer la actualización de las mismas podría producir efectos sensibles en la gestión municipal; por un lado no se está reconociendo la necesidad de atender oportunamente las variaciones de costos, lo cual afecta la calidad y cobertura de la prestación, aumentando la morosidad y adicionalmente, produce un impacto mayor sobre las finanzas de los usuarios al momento de actualizar las tasas, ya que el ajuste acumulado es percibido por la ciudadanía con un mayor impacto.

Por otro lado, el recurrente déficit, es un tema que debe ser discutido por las autoridades de cada una de las municipalidades para determinar las causas que afectan su realización, de manera que se tomen las medidas para revertir la situación y generar una prestación equilibrada, incluso obteniendo recursos para su desarrollo y la ejecución de inversiones.

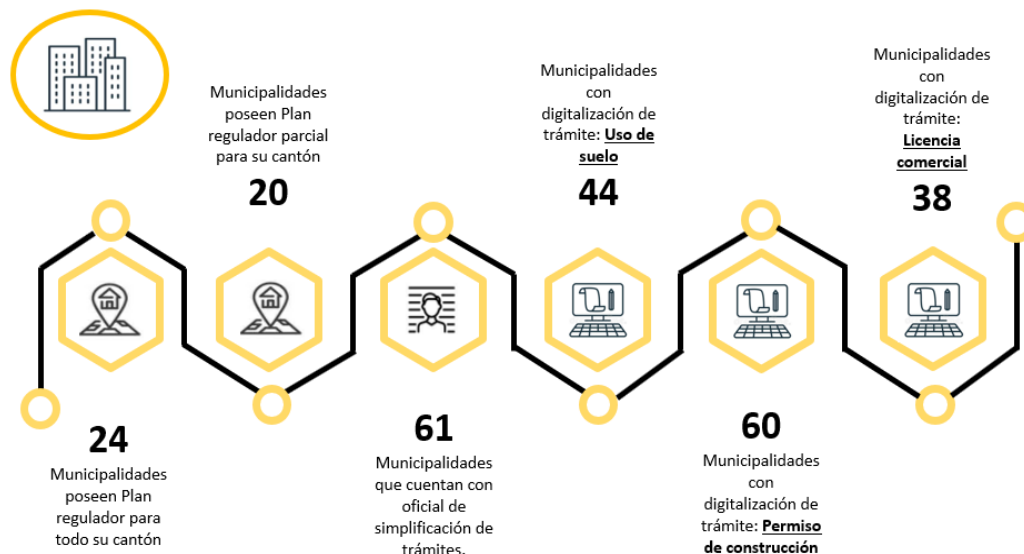
Finalmente, en cuanto a la evaluación sobre la calidad, un total de 42 gobiernos locales - equivalente a un 53% - efectuaron dicha evaluación, lo cual es relevante destacar que existen por consiguiente 40 municipalidades (equivalente a un 47%) que no han realizado la evaluación. De las 42 municipalidades mencionadas anteriormente, solamente 11 de ellas han hecho un plan de mejora en función de las respuestas del usuario. Al respecto se debe tener presente, que la implementación de un plan de mejora permitiría a la municipalidad analizar las oportunidades de mejora señaladas por los usuarios incorporando en la medida de lo posible en su planificación institucional las acciones para atender las necesidades y expectativas de los usuarios.

¹² Las municipalidades son: Buenos Aires, Nandayure, Parrita, Santa Cruz y Tilarán.

Anexo N.º 3 Servicio Urbanismo

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo N.º 15 de la Ley de Planificación Urbana N.º 4240 los gobiernos municipales tienen la competencia constitucional y la autoridad para planificar y controlar el desarrollo urbano dentro de los límites de su territorio jurisdiccional. De la revisión de los indicadores de la gestión del servicio se determinó lo siguiente:

Ilustración N.º 1 Datos relevantes de la gestión del servicio de Urbanismo Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Sobre el particular, la Ley de Planificación Urbana establece el plan regulador como el instrumento para la planificación local, al respecto del análisis de los datos brindados por las municipalidades¹³ se determinó que solo 24 municipalidades cuentan con plan regulador para todo el cantón, 32 no tienen plan regulador y 20 municipalidades tienen un plan regulador con cobertura parcial. Lo comentado es relevante, ya que el 68% de las municipalidades no tienen plan regulador o este no cubre el 100% de su territorio, lo cual representa un aspecto de mejora para que las administraciones cuenten con normativa de sustento para un desarrollo sostenible, que permita planificar y gestionar de manera integrada el desarrollo urbano y la conservación ambiental y orientar futuros procesos económicos, sociales y ambientales en estos gobiernos locales.

Asimismo, la Ley N.º 8220 Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos y su reglamento, señala la obligatoriedad de las municipalidades sobre el

¹³ Las municipalidades de Coto Brus, Esparza, Matina, Palmares, Santo Domingo y Talamanca no indicaron si contaban con plan regulador.

cumplimiento de determinados elementos, entre ellos; contar con un oficial de simplificación de trámites. Del análisis realizado se determinó que 61 municipalidades cuentan con el oficial de simplificación de trámites, mientras que 21 municipalidades no cuentan con el mismo. La ausencia de dicha figura, impide que esas municipalidades cuenten con elementos básicos para garantizar la eficacia, pertinencia y utilidad de los trámites administrativos vinculados con la gestión del servicio de urbanismo.

Por otra parte, para los 61 gobiernos locales que indicaron contar con el oficial de simplificación de trámites, el cual tiene entre sus funciones la formulación e implementación anual del Plan de Mejora Regulatoria y el mantenimiento actualizado del Catálogo Nacional de Trámites, se determinó lo siguiente:

Ilustración N.º 2
Distribución de Municipalidades que cuentan con un plan de mejora regulatoria y
catálogo nacional de trámites

Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

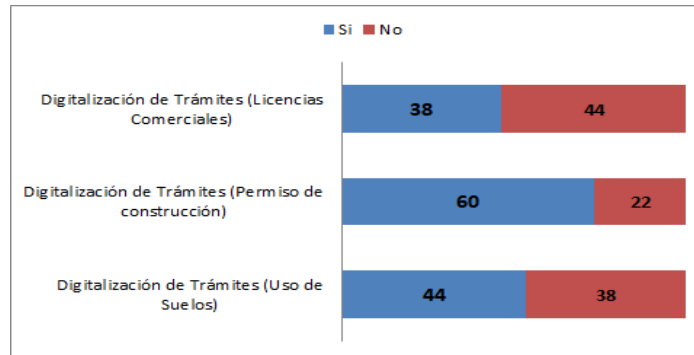
Condición	Poseen	No poseen
Plan de Mejora Regulatoria	36	25
Catálogo Nacional de Trámites actualizados	31	30

Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Considerando los resultados señalados sobre trámites municipales, se hace indispensable que las administraciones municipales implementen las distintas herramientas de gestión administrativa que les permita lograr que los procesos en los trámites y servicios sean eficaces, eficientes y de calidad, que cumplan los objetivos por los que fueron creados, así como con guías para lograr contar con trámites claros, sencillos, ágiles, racionales y de fácil entendimiento para los ciudadanos, a fin de mejorar las relaciones de estos con la Administración Pública.

En relación con la digitalización de los trámites impulsada por medio de la Ley N.º 8454 y su Reglamento, donde se establece que el Estado y todas las dependencias públicas incentivarán el uso de documentos electrónicos, certificados y firmas digitales para la prestación directa de servicios a los administrados, así como para facilitar la recepción, tramitación y resolución electrónica de sus gestiones, se determinó lo siguiente:

Gráfico N.º 1
Municipalidades con digitalización de trámites
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

La ilustración anterior muestra que a pesar de que el 73% (60) de las municipalidades han digitalizado los permisos de construcción, 54% (44) el uso de suelo y 46% (38) el trámite de licencias comerciales, existe un amplio margen de mejora en la digitalización de trámites y con ello incidiendo en el tiempo de ejecución de las tareas, un mayor control cruzado, mejora coordinación de trámites interinstitucionales, así como un incentivo en el uso de documentos electrónicos y firmas digitales.

En relación con los tiempos de duración para la ejecución de los trámites, del total de permisos de construcción otorgados durante el año a nivel del sector municipal, el cual asciende a 29.861, el 82% se tramitaron en un plazo de 1 a 15 días naturales, tal y como se observa a continuación.

Tabla N.º 1
Cantidad de permisos otorgados según su duración en el sector municipal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

Duración	Permisos de construcción		
	1 y 30 días naturales	16 a 30 días naturales	Más de 30 días naturales
Cantidad de permisos	24.810	3.712	1.339

Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Al respecto, el trámite de otorgamiento de permisos de construcción se considera crítico en la facilidad para iniciar un negocio y en la competitividad nacional y cantonal, además de ser un trámite que incide directamente en el acceso a vivienda digna establecido como derecho fundamental en la Constitución Política de Costa Rica.

En cuanto al trámite de uso del suelo, 65 municipalidades realizan el trámite en 10 días naturales o menos, mientras que las restantes 17 municipalidades, lo ejecutan en plazos mayores a 10 días naturales, que en promedio ronda los 14 días naturales. Esta demora incide en la agilidad para la realización de los trámites de permisos de construcción y licencias para actividad

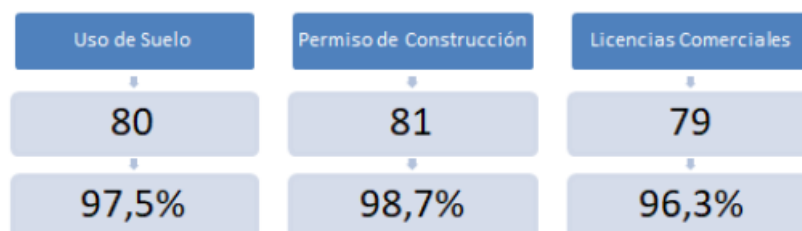
comercial dado que es requisito, e impacta significativamente la actividad económica de un cantón.

Por último, en la tramitación de licencias comerciales, 78 municipalidades indican una duración promedio menor o igual a 30 días naturales y únicamente la Municipalidad de Alajuela reporta un promedio de 60 días naturales en el otorgamiento de las licencias para la actividad comercial y 3¹⁴ municipalidades no aportaron la información. La agilidad en la obtención de la licencia comercial constituye uno de los trámites de mayor impacto en el ambiente de los negocios por lo cual resulta crítico que los gobiernos locales sean eficientes en su trámite dado su impacto en la competitividad nacional y cantonal.

En relación al indicador sobre la evaluación de la calidad, de las 82 municipalidades únicamente 36 hicieron la consulta respectiva y de éstas sólo 6 ejecutaron un plan de mejora de acuerdo a los resultados obtenidos. Siendo por consiguiente la evaluación y su plan de mejora, relevantes para conocer la percepción del usuario e incrementar el valor público que entrega la institución.

Finalmente, los gobiernos locales en el ejercicio de su responsabilidad de dictar las medidas de ordenamiento territorial, son los encargados de otorgar solicitudes, permisos, licencias o autorizaciones y asegurar que dichos trámites se ajusten a las políticas emitidas por el municipio, al respecto de acuerdo con los datos proporcionados, el 95% del sector cuenta con canales de comunicación con los usuarios para aclarar los pormenores de los trámites de uso de suelo, licencias comerciales y permisos de construcción, tal y como se detalla a continuación.

Diagrama N.º 1
Cantidad de municipalidades con
canales de comunicación con los usuarios
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente:Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Lo anterior es importante, ya que a pesar de que existen municipalidades que se encuentran fuera de esos parámetros, esto representa una sana práctica de cara a la atención del al ciudadano que son el fin último a quien debe de responder la institución, al establecer canales de comunicación con los usuarios que permitan aclarar los requisitos, responsabilidades y obligaciones en relación con los trámites requeridos.

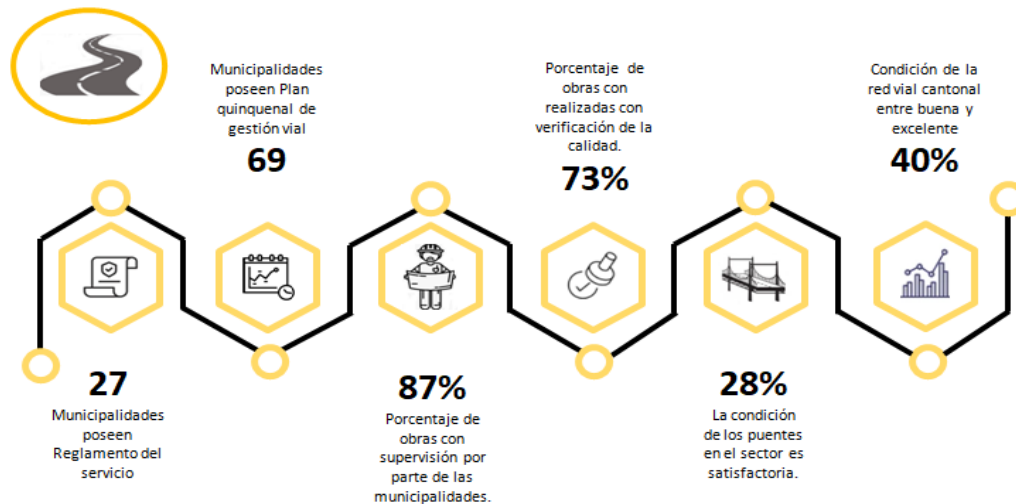
¹⁴ La municipalidad de: Aserrí, Río Cuarto y Tarrazú.

Anexo N.º 4 Servicio Red vial cantonal

La red vial cantonal es la red de calles y caminos públicos que no forman parte de la Red Vial Nacional y cuya administración es de responsabilidad municipal en lo que corresponde. Se consideran parte de la Red Vial Cantonal todos los elementos constitutivos de su derecho de vía, tales como calzada; espaldones; zonas verdes; puentes viales y peatonales, fijos o colgantes; aceras; ciclovías; sistema de drenaje; cordón y caño; obras de estabilización o contención; túneles; entre otros que técnicamente puedan considerarse.

Los recursos para la atención de la red vial cantonal son asignados en el presupuesto de la República anualmente a cada municipalidad. Las municipalidades deben gestionar el desembolso de dichos recursos ante el MOPT para poder ejecutarlos. La atención plena y exclusiva de la Red Vial Cantonal según la Ley N.º 9329, en su artículo N.º 5, en donde se establece que los recursos de la presente ley serán girados por la Tesorería Nacional directamente a cada gobierno local. Sobre la gestión del servicio, de la aplicación de los distintos indicadores para medir su gestión en el sector municipal¹⁵, se obtuvieron los siguientes resultados:

Ilustración N.º 1 Datos relevantes de la gestión del servicio de Red Vial Cantonal del sector municipal Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

De la información anterior, se desprende que en temas de planificación, las instituciones municipales presentan grandes retos, ya que más del 60% de las municipalidades no cuentan con un reglamento que regule el accionar de este, asimismo existen 12 municipalidades que no cuentan con un plan quinquenal de gestión vial que contenga las políticas, indicadores, metas, montos por invertir de acuerdo a los proyectos establecidos con su categoría, tipo de obra y fuente de financiamiento, así como programas de conservación, mejoramiento, reconstrucción u

¹⁵ Los resultados de la gestión de este servicio no contabiliza los datos de la Municipalidad de Parrita, ya que dicho Gobierno Local no los aportó.

obra nueva de la Red Vial Cantonal; el cual permita tener una guía de las labores a realizar, su priorización, seguimiento y evaluación del mismo.

Por otra parte, a pesar de que el 87% de un total de 4.940 obras ejecutadas por los gobiernos locales en el periodo 2020 contaron con supervisión en su ejecución, existen 589 obras que no se les supervisó, por lo cual, no se tiene certeza si las mismas cumplieron con las especificaciones técnicas y de calidad requeridas. Lo comentado, muestra una importante área de mejora en la gestión de este servicio dado que las municipalidades deben de garantizar que las obras ejecutadas en la red vial cantonal cumplan con los criterios de calidad y los términos establecidos para tales efectos. Lo anterior, cobra mayor relevancia cuando el 27% del total de proyectos realizados por el sector municipal (1.321 obras) no se les realiza ningún tipo de verificación de la calidad.

En relación con la condición en la que se encuentra la red vial cantonal, de acuerdo con los datos suministrados por los gobiernos locales, del 1.125.036,46 de kilómetros existentes de red vial cantonal, el 60% se encuentra en un estado de regular a muy malo, mientras que solo el 6% cuenta con un estado excelente, tal y como se visualiza en el gráfico “Condición de la red vial a nivel municipal”. Asimismo, de los 3.841 puentes que administran las municipalidades, el 30,7% es decir 1.182 puentes, cuentan con condiciones de “Deficiente” a “Riesgo inaceptable” según se puede observar en el gráfico “Condición de los puentes de la red vial cantonal”.

Gráfico N.º 1
Condición de la red vial a nivel municipal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

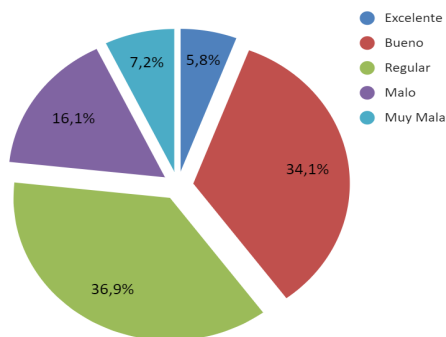
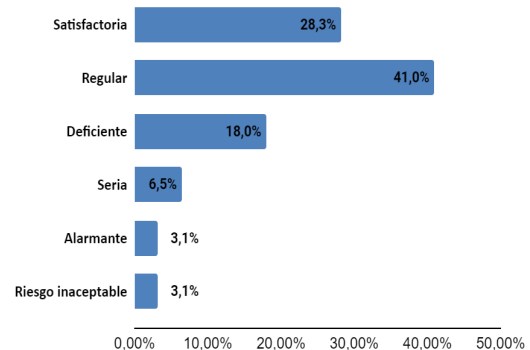


Gráfico N.º 2
Condición de los puentes de la red vial cantonal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Sobre lo señalado, es importante que las administraciones municipales tomen acciones para priorizar las necesidades de inversión, así como dar un mantenimiento rutinario y periódico con el objetivo de rehabilitar las vías y puentes que requieren una intervención urgente con el fin de alcanzar un estado adecuado de funcionamiento. Con respecto a la evaluación sobre la calidad, en el último año, se obtuvo como resultado que de los 81 gobiernos locales que brindaron la información, 41 aplicaron la evaluación y de estas 9 municipalidades generaron un plan de mejora. Dado ello existe la necesidad en 41 gobiernos locales, en conocer la percepción del usuario y de 73 municipalidades en aplicar un plan de mejora de acuerdo a esas respuestas, con el propósito de generar acciones que contribuyan al mejoramiento del mismo.

Anexo N.º 5 Alcantarillado pluvial

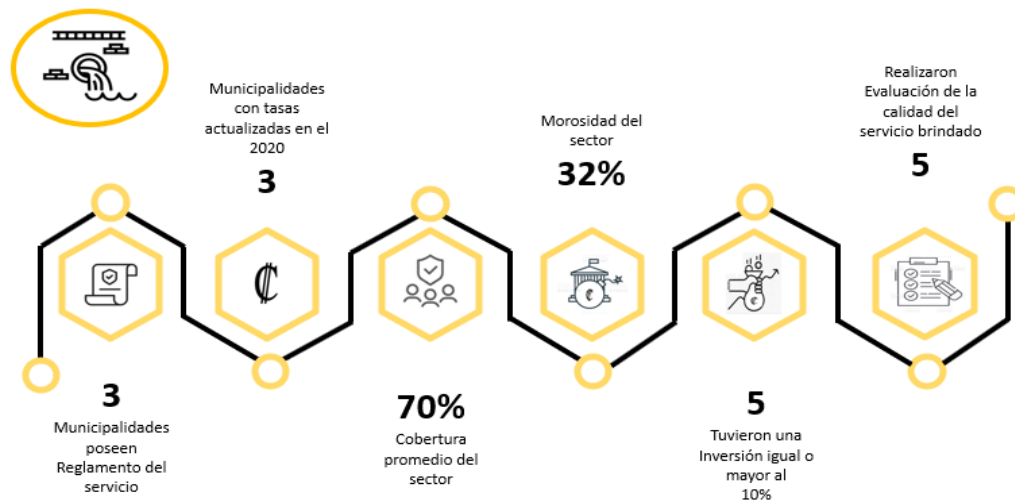
El artículo N.º 8 de la Ley de Gestión Integral de Residuos N.º 8839, establece que la limpieza de caños, acequias, alcantarillas, vías y parajes públicos estará a cargo de las municipalidades.

Asimismo, la Ley General de Salud N.º 5395, define como propósito para este servicio; la eliminación de las aguas pluviales de forma adecuada y sanitaria, a fin de evitar la contaminación del suelo y de las fuentes naturales de agua para uso y consumo humano, la formación de criaderos de vectores y enfermedades, así como la contaminación del aire mediante condiciones que atenten contra su pureza o calidad.

De acuerdo con el inciso b) del artículo N.º 60 de la Ley Orgánica del Ambiente, N.º 7554, la atención de ese mandato está a cargo de los gobiernos locales del país, los cuales ejecutan labores atinentes a la operación y administración del alcantarillado pluvial, tales como el mantenimiento de la infraestructura y el desarrollo de proyectos de inversión.

Al respecto, 12¹⁶ municipalidades indicaron que brinda este servicio, mientras que los restantes 71 gobiernos locales mencionaron que no lo brindan. Este panorama dificulta la prevención de inundaciones con procesos de limpieza y mantenimiento periódicos, que permitan a la infraestructura mantener su capacidad hidráulica.

Ilustración N.º 1 Datos relevantes de la gestión del servicio de Alcantarillado pluvial, Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

De las 12 municipalidades que ofrecen este servicio, 9 de estas no cuentan con un reglamento interno, por ende ante la falta de este instrumento normativo estos gobiernos locales no cuentan con la definición de las reglas y los preceptos respecto a la ejecución del mismo.

¹⁶ Las municipalidades de: Alajuela, Aserrí, Belén, Curridabat, Desamparados, El Guarco, Escazú, Goicoechea, Matina, Poás, San José, Zarcero.

Asimismo, como parte de la vigilancia de aguas pluviales, se hace necesario que los municipios cuenten con un proceso de inspección, supervisión y detección de los lugares donde se viertan aguas y residuos no aptos. Sobre este tema 9 municipios poseen estos mecanismos para ejercer la vigilancia respectiva.

Por otra parte, uno de los propósitos del alcantarillado pluvial es drenar las aguas de lluvia con la finalidad de impedir estancamientos e inundaciones y sus efectos en el ciudadano. Al respecto, de las 12 municipalidades que lo brindan, 11 realizan mantenimiento de la red de alcantarillado pluvial y 1 no realizó ningún mantenimiento al corte de la consulta.

En cuanto al inventario del sistema de alcantarillado pluvial, se observó diferencias entre las municipalidades que lo brindan, tal y como se muestra a continuación:

Tabla N.º 1
Comparativo sobre el inventario del sistema de alcantarillado pluvial basado
en las 12 municipalidades que indicaron ofrecer el servicio
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

Aspectos consultados	Si	No
Un Registro que contemple la totalidad de la infraestructura	4	8
Georreferencia de los elementos del sistema	7	5
Capacidad de estructuras	5	7
Condición operacional	7	5
Diferenciación de elementos del sistema que destaque aquellos que tienen una importancia estratégica	4	8

Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Del cuadro anterior, se puede apreciar que un grupo de municipalidades desconocen datos técnicos de la infraestructura, tales como la capacidad hidráulica de las tuberías; esto perjudica a la gestión de la municipalidad, ya que impide tomar decisiones oportunas en la inversión de la infraestructura pluvial, que procuren atender las amenazas y riesgos asociados al cambio climático, principalmente relacionados con los eventos de lluvias e inundaciones.

En cuanto a las proyecciones plurianuales, solamente 3 municipalidades elaboran dicha información para proyectar los ingresos y egresos en la planificación de mediano y largo plazo. La ausencia de dicha proyección podría afectar los esfuerzos para determinar las eventuales necesidades de infraestructura en el largo plazo, su prioridad, así como la estimación de costos y plazos, elementos que permiten el funcionamiento sostenible del mismo.

Actualmente, muchos de los cantones han enfrentado incidentes por la cantidad de precipitaciones de la época lluviosa, lo que genera desbordamientos tanto en su red pluvial como en ríos. Por eso, es relevante que los gobiernos locales presten la atención necesaria para mejorar la gestión del alcantarillado pluvial, así como la identificación de riesgos que se podrían materializar en el territorio que se administra, con lo cual se asegure la eficiencia en las operaciones.

Anexo N.º 6

Servicios Sociales y Complementarios

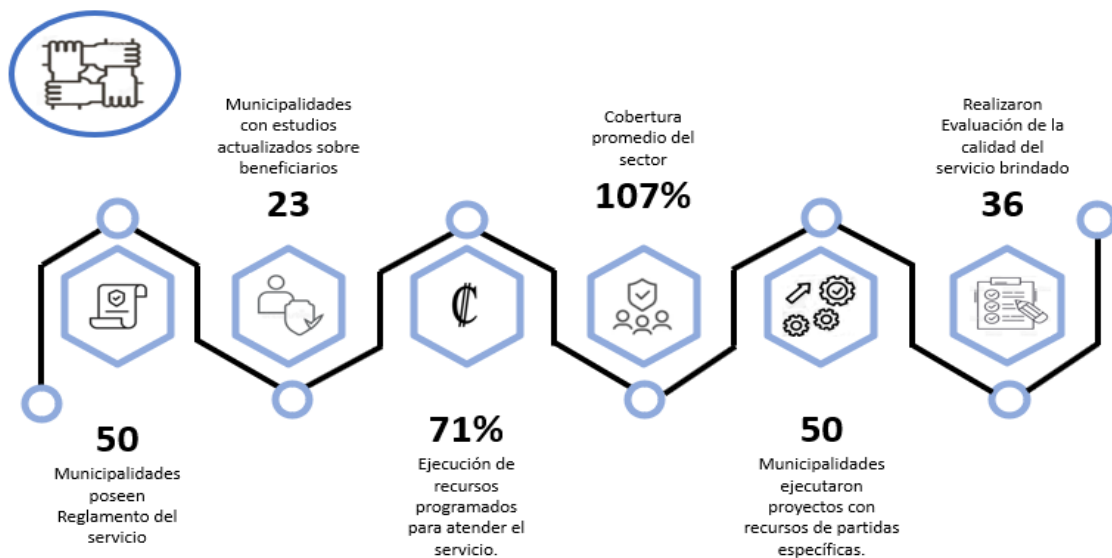
Según lo dispuesto en el Código Municipal y otra normativa técnica y legal conexas, las Municipalidades son las encargadas de promover el desarrollo local de forma participativa e inclusiva, tomando en cuenta la diversidad de las necesidades e intereses de su población.

Sobre el particular, de la gestión del servicio se obtuvo los siguientes resultados:

Ilustración N.º 1

Datos relevantes de la gestión del servicio de Servicios Sociales y Complementarios

Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

De acuerdo con la información de la ilustración anterior, un 39%(32) de las municipalidades no cuentan con reglamentos que regule los diferentes beneficios que otorga la municipalidad a través de sus programas sociales, por ende no existe claridad entre las partes acerca de los deberes y responsabilidades tanto para la municipalidad como para los beneficiarios de los programas. Asimismo, únicamente 48 municipalidades cuentan con una planificación interna de los programas sociales que considere aspectos tales como: objetivos, metas, responsables, oferta y demanda, cobertura y viabilidad técnica.

Por otra parte, las restantes 34 municipalidades no cuentan con uno o varios de los componentes en su planificación interna. Los componentes con menor consideración en la planificación interna son; la viabilidad técnica ausente en 30 municipios y la determinación de la oferta y demanda en 27 de las 34 municipalidades. Al respecto, la planificación determina el rumbo y la forma en que cada municipalidad organiza sus recursos para lograr alcanzar de la manera más eficiente los objetivos de los programas sociales, de ahí la importancia de contar con todos los componentes de la planificación para brindar un servicio de calidad, oportuno y útil para los beneficiarios y con impacto en el desarrollo social de la comunidad.

Adicionalmente, es fundamental contar con información de calidad en los registros de los programas sociales, razón por la cual se deben recopilar los datos de manera sistemática a fin de poder identificar las zonas del cantón de mayor prioridad, sus potenciales beneficiarios actuales y potenciales con miras a alcanzar el mayor impacto en el cantón. Sobre este punto en particular, 59 de los 82 municipios adolecen de tales estudios, por consiguiente estos municipios no cuentan con información de calidad que permita intervenir las zonas prioritarias del cantón y que ello se convierta en un insumo para la toma de decisiones.

En cuanto a la ejecución de los recursos destinados para los programas sociales, a nivel del sector municipal alcanzó el 70,98% de los recursos presupuestados, al respecto 52 municipios presentan niveles de ejecución superiores al 60%, 21 municipalidades con niveles de ejecución inferiores al 60% y 9 municipios no presentaron datos que permitan obtener un resultado.

En relación con los recursos por partidas específicas que son asignados en el presupuesto nacional, estos tienen una importancia en el desarrollo de la comunidad en razón de que se destinan a atender necesidades públicas locales, comunales o regionales, expresadas en proyectos de inversión o programas de interés social. Sobre el particular, de los resultados obtenidos, en 62 municipalidades que programaron proyectos con recursos de partidas específicas, únicamente 50 ejecutaron de manera total o parcialmente los recursos, mientras que las restantes 12 no ejecutaron los recursos, 20 no gestionaron proyectos sociales con partidas específicas.

Por lo anterior, se hace necesario que las municipalidades lleven el control y seguimiento a nivel cantonal y distrital, de todos los programas o proyectos de inversión financiados con fondos provenientes de las partidas específicas para que estos se ejecuten en los plazos establecidos y así propiciar el desarrollo de las comunidades del cantón.

Por su parte, en cuanto a la cobertura, se determinó que se atendió a 537.843¹⁷ personas, obteniendo un 107% en el indicador de cobertura de los programas sociales. Al respecto, 22 municipalidades lograron el 100% de la cobertura, 17 municipios con cobertura que oscila entre 53,19% y 99,89%, 22 con cobertura superior al 100% y 5 municipios con una cobertura inferior al 20%.

Por otra parte, sobre la evaluación se determinó lo siguiente:

¹⁷ Las municipalidades de: Alvarado, Barva, Curridabat, Dota, Golfito, Guatuso, Jiménez, La Cruz, La Unión, León Cortés, Mora, Nandayure, Oremuno, Parrita, Río Cuarto y Santa Cruz no aportaron la información que permita realizar el cálculo de cobertura en el servicio.

Ilustración N.º 2
Resultados de los indicadores de evaluación de los Servicios Sociales y
Complementarios del sector municipal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Lo anterior, refleja el reto que enfrenta el sector municipal para desarrollar las acciones pertinentes que les permitan contar con conocimiento de los efectos que tienen dichos servicios en la población atendida y con ello introducir mejoras a los mismos, así como ajustes tanto en sus contenidos y sus alcances; potenciando así el valor agregado en la prestación de los programas sociales.

Finalmente, un aspecto a resaltar de la evaluación a nivel del sector municipal, corresponde a que más del 80% de los ayuntamientos cuentan con canales de comunicación sobre la divulgación de los programas sociales en cada municipio, lo cual permite una promoción del servicio de manera participativa e inclusiva, para promover la mayor participación ciudadana y obtener un mejor aprovechamiento de los recursos invertidos.

Anexo N.º 7

Servicios Educativos, culturales y deportivos

El Código Municipal establece que las municipalidades son responsables de la administración de los intereses locales y de promover un desarrollo local participativo e inclusivo en el que se consideren la diversidad de necesidades e intereses de sus comunidades.

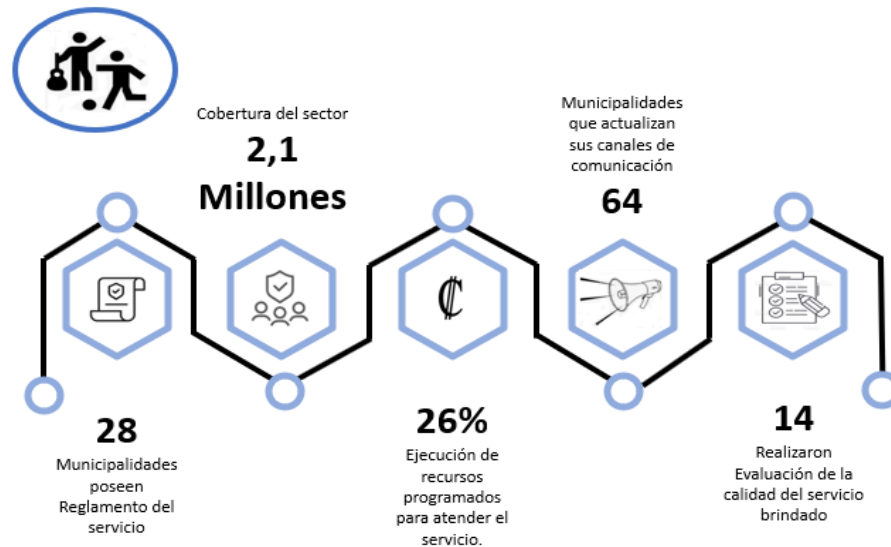
Los programas educativos, culturales y deportivos municipales, permiten rescatar los valores y costumbres de la comunidad, garantizando a los ciudadanos el disfrute y creación de espacios compartidos. A su vez, motivando a la población a participar en las diferentes áreas, facilitando todas las herramientas necesarias para la recreación, enseñanza y aprendizaje.

En relación con la gestión del servicio se determinó lo siguiente:

Ilustración N.º 1

Datos relevantes de la gestión de los servicios sobre programas educativos, culturales y deportivos

Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaboración propia a partir de información suministrada por las municipalidades

De la información anterior, 54 de las municipalidades no cuentan con Reglamento que regule el accionar de los programas que se implementan. Asimismo, se observaron municipalidades que no realizan una planificación de forma adecuada, ya que carece de elementos fundamentales, tal y como se muestra a continuación:

Tabla N.º 1
Cantidades de municipalidades que no cuentan con aspectos mínimos en su planificación de los programas educativos, culturales y deportivos.
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

Aspectos consultados	No cuentan
1) Objetivos, metas y métricas	14
2) Responsables	11
3) Cobertura	16
4) Programación (al menos anual)	12

Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Sobre lo anterior, cabe resaltar que una buena planificación, determina el rumbo del mismo y la forma en que la institución organiza sus recursos para lograr sus objetivos. Por eso, los gobiernos locales deben definir objetivos, metas y métricas de estos programas, basado en las necesidades y expectativas actuales y futuras de la ciudadanía, de acuerdo con las condiciones de su entorno, pues esto permite impulsar mejoras.

Por otra parte, las municipalidades que realizan este tipo de programas en beneficio de la colectividad deben informar de estos. En lo concerniente a los canales de comunicación, 18 de las 82 municipalidades no revisaron y actualizaron sus canales de comunicación, a fin de valorar si la comunicación de la municipalidad ha sido efectiva. Lo anterior es de suma importancia, ya que permite promover una mayor participación ciudadana y un mejor aprovechamiento de los recursos invertidos.

En cuanto a la coordinación interinstitucional en temas culturales, se determinó que 41 municipalidades no presentan una articulación entre el sector cultural y las municipalidades. La importancia de esta articulación, es permitir promover el desarrollo social en un marco de intercambio cultural, convivencia pacífica y cohesión social; de allí la necesidad de que las municipalidades coordinen con las entidades titulares en el tema cultural, con miras a generar mayor impacto de los proyectos realizados.

Por otra parte, la ejecución de los recursos en estos programas al 12 de marzo de 2021, fue de un 26%, con lo cual se atendió aproximadamente 2 millones de personas, equivalente a un 92% de la población programada.

En cuanto a la valoración del efecto e impacto en la población atendida con los programas educativos, culturales y deportivos, se observa que 68 gobiernos locales no lo realizan. Dicha ausencia, limita la evaluación de las acciones municipales y la efectividad de sus programas.

Finalmente, a pesar de que todavía existen temas por mejorar en el sector municipal sobre estos programas, se puede observar algunos aspectos positivos en la mayoría de los gobiernos locales destacando lo siguiente:

- ❖ 75 municipalidades tienen identificados a los actores que contribuyen al desarrollo educativo, cultural y deportivo del cantón.
- ❖ 78 gobiernos locales toman en cuenta a diferentes poblaciones en los proyectos educativos, culturales y deportivos que desarrolla el cantón.

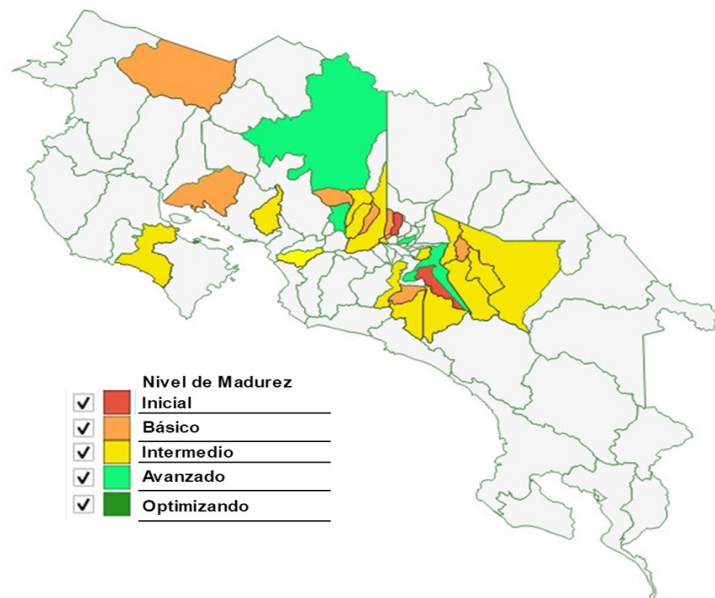
Anexo N.º 8

Servicio Agua Potable

El recurso hídrico deriva en una gran responsabilidad para todo prestador que se encargue del suministro de agua potable destinado para el consumo humano. Por ende, el líquido debe ser administrado de manera tal que se garantice el abastecimiento presente y futuro a la población servida, en condiciones óptimas de calidad, cantidad y continuidad del servicio. Además, el manejo de recursos públicos en la prestación del servicio exige, traducir los dineros cobrados a sus usuarios, en obras de inversión y mantenimiento a la infraestructura del sistema.

En relación con la gestión del servicio de agua potable a nivel de sector municipal, este es brindado por un total de 29 gobiernos locales, los cuales se distribuyen por provincia de la siguiente manera: 2 en Guanacaste, 9 en Alajuela, 4 en San José, 5 en Heredia, 8 en Cartago, 0 en Limón y 1 en Puntarenas. El siguiente mapa presenta los niveles de madurez por provincia:

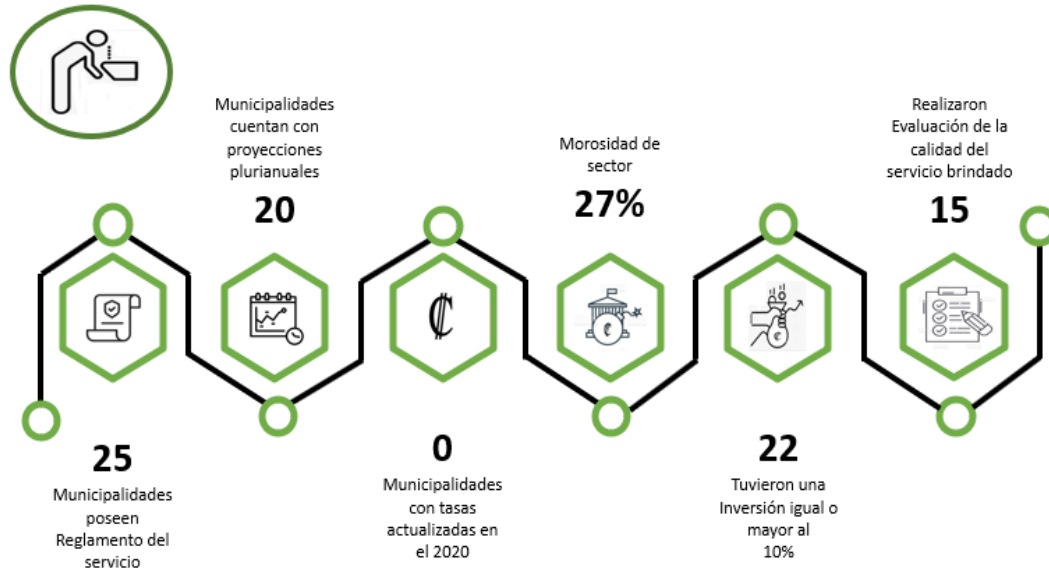
Ilustración N.º 1
Distribución geográfica por cantón según el nivel de madurez del
Sub-índice del Servicio de agua potable
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

En la siguiente ilustración, se puede observar que 20 de los gobiernos locales realizan proyecciones plurianuales, sin embargo existen 9 municipalidades que no ejecutan dichas proyecciones, lo que limita contar con un instrumento que contenga proyecciones de las fuentes de financiamiento y de los gastos relacionados con el logro de esos resultados. Además se muestra que ninguna municipalidad mantiene las tasas actualizadas. Cabe mencionar que las variables económicas que determinan el precio de los bienes y servicios utilizados para la prestación del servicio se mantienen en constante movimiento (mano de obra, materiales, etc.) y la actualización de tasas ayuda a contrarrestar esas variables.

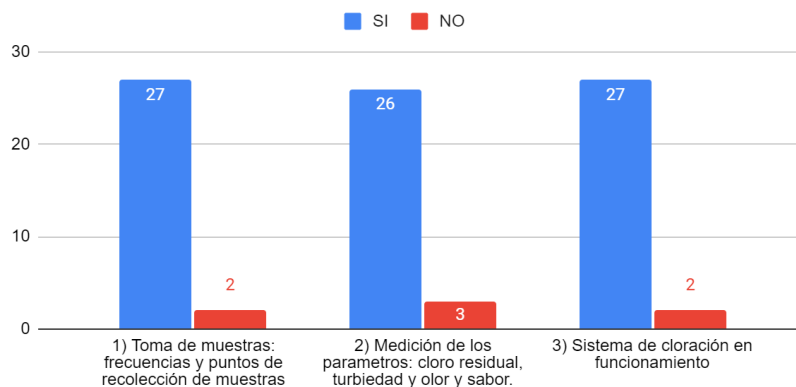
Ilustración N.º 2
Datos relevantes de la gestión del servicio de Agua Potable del sector municipal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

La municipalidad como prestador del servicio de agua potable es responsable de tener implementado, actualizado y disponible un programa de Control de Calidad del Agua, fundamentado en el reglamento de para la Calidad del Agua Potable N.º38924-S, en el artículo N.º13, dado ello se muestran los datos de las municipalidades en relación con este programa:

Gráfico N.º 1
Programa de Control de Calidad del Agua por cantón según sector municipal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

No obstante, a pesar de que son pocas las municipalidades (entre 3 y 2)¹⁸ que no cumplen con el Programa de Control de Calidad del Agua, se hace indispensable que el 100% cumplan con el mismo, ya que es un elemento para garantizar de una manera continua y sistemática la calidad del agua desde la fuente, planta de tratamiento, sistemas de almacenamiento y distribución en beneficio del usuario.

Por otra parte, en Costa Rica el acceso al agua potable es un derecho humano de rango constitucional, de allí la importancia vital de que las municipalidades que prestan el servicio garanticen razonablemente la disponibilidad del líquido en todo momento. Al respecto, para cumplir con lo anterior, las instituciones que lo brindan deben de desarrollar un plan de continuidad que contenga los elementos mínimos para cubrir eventuales riesgos, sobre el particular de las 29 municipalidades que lo prestan, solo 8 municipalidades contemplan todos los elementos, mientras que 21 incumplen con al menos uno de los siguientes:

- Análisis de riesgos con su correspondiente probabilidad de ocurrencia.
- Análisis de vulnerabilidad
- Medidas de mitigación para reducir la vulnerabilidad.
- Organismos responsables de emitir alertas y encargados de su monitoreo, incorporados al plan.
- Identificación de usuarios prioritarios para reponer el servicio (hospitales, escuelas, etc)

Asimismo, en lo que se refiere al indicador de Agua No contabilizada, el AYA como ente rector del recurso hídrico, giró instrucciones a los gobiernos locales en el año 2016, para que se procediera a calcular y llevar esos valores posteriormente a niveles que estén igual o por debajo del 33%. Como resultado de ello, en el periodo 2020, el volumen de agua incorporada al sistema según los datos suministrados por 21(8 no aportaron el registro de micromedición)¹⁹ de las 29 municipalidades es de 4.222 millones de metros cúbicos y mientras que el agua consumida contabilizada mediante micromedición²⁰ corresponde a un total de 40 millones de metros cúbicos, lo cual representa un 0,96% de agua incorporada al sistema.

Sobre la ejecución de recursos para la operación y mejoramiento, existen 10 municipalidades que tienen una ejecución menor al 60%. Al respecto, cabe indicar que los gobiernos locales tienen como propósito fundamental velar por los intereses y servicios de su municipio, por lo que se espera que los recursos reales sean destinados, prioritariamente a ese propósito, sin que se mantengan recursos ociosos.

Por otra parte, la inversión en el servicio público se determina por medio del ingreso de recursos considerando de este una utilidad del 10%, la cual debe destinarse a desarrollo e inversión. Para este indicador 22 gobiernos locales realizan inversión mayor al 10% mientras que en 7 rango de

¹⁸ Al respecto, las municipalidades del Guarco y León Cortés no cumplen con el programa de calidad del agua y la Municipalidad de Barva no cumple con uno de los elementos del programa de calidad del agua: (medición de los parámetros: cloro residual, turbiedad y olor y sabor).

¹⁹ Municipalidad de Abangares, Alvarado, El Guarco, Orotina, Santa Barbara, Sarchí, Turrialba y Upala.

²⁰ Comprende medidas que permiten conocer el volumen de agua consumida por las personas usuarias. Se consigue a través de la instalación de hidrómetros (medidores) y lecturas mensuales donde exista una prevista o paja de agua (casas de habitación, comercios, instituciones, zonas comunales; entre otras).

inversión va de un 0,11% a un 8,98%, lo cual brinda una alerta, ya que dicho porcentaje les permite a las municipalidades desarrollar el mismo y con ello beneficiar a la población atendida.

Sobre la gestión de cobro, el promedio de morosidad es del 27% tomando como referencia la totalidad de lo puesto al cobro por los ayuntamientos y el pendiente de pago. No obstante, en términos individuales un total de 17 municipalidades tienen una morosidad inferior al 20%, mientras que las 12 restantes su morosidad va de un 22% a un 85%.

El estándar internacional Aquarating²¹, considera como buenas prácticas en la gestión del servicio de agua potable lo siguiente:

- La medición de la continuidad y cuantificación del tiempo promedio en que el servicio no ha cumplido con su finalidad, además, también
- Contabilizar el número de roturas en las tuberías de transporte y distribución por su afectación a la continuidad del servicio,
- Contar con bases de datos de la totalidad de los elementos de la gestión de las infraestructuras de captación, tratamiento y distribución (Entre ellos, totalidad de la infraestructura, Georreferencia de los elementos del sistema, capacidad de estructuras, condición operacional y diferenciación de elementos del “sistema” de suministro y distribución).

De lo comentado anteriormente, 23 municipalidades registran la sumatoria de las horas con interrupciones en el suministro de agua potable y 25 gobiernos locales contabilizan el número anual de roturas con respecto a la longitud de la tubería administrada, siendo que 6 y 4 municipios respectivamente, tienen la oportunidad de desarrollar en los registros para una buena gestión del servicio y con ello contar con información que les posibilite la toma de decisiones.

En cuanto a tener bases de datos sobre la gestión de las distintas temáticas que se ejecutan en la prestación del servicio, se presentan oportunidades de mejora en algunas municipalidades, ya que no se cuenta con la siguiente información:

- 3 municipalidades no contemplan la totalidad de la infraestructura y georeferenciación.
- 4 no poseen capacidad de las estructuras.
- 6 carecen de condición operacional.
- 7 no identifican diferenciación de elementos del “sistema de suministro y distribución”.

Sobre la evaluación de satisfacción de los usuarios, esta constituye una herramienta esencial para conocer las opiniones y oportunidades de mejora de las gestiones municipales. Al respecto 15 municipalidades (52%) realizaron estudios sobre la calidad del servicio brindado al usuario y de esas 15 municipalidades 6 realizaron un plan de mejora en función de la evaluación de satisfacción. Lo anterior, no permite identificar aquellos aspectos hacia dónde destinar los esfuerzos para mejorar la calidad, la eficacia y la eficiencia de la acción de gobierno local, mejor comprensión de lo que hace que los ciudadanos estén satisfechos y una mejor rendición de cuentas hacia los habitantes del cantón.

Finalmente, el reglamento permite definir el marco y las reglas a través de las cuales se brinda la prestación del servicio a efectos de tener claridad entre las partes acerca de sus deberes y responsabilidades, a su vez mediante elementos básicos de planificación los municipios definen

²¹ De acuerdo al Banco Interamericano de Desarrollo.

sus objetivos estratégicos basados en las necesidades actuales y futuras de los usuarios en el servicio de agua potable. A pesar de que aún existen brechas en el tema de planificación, se puede observar lo siguiente:

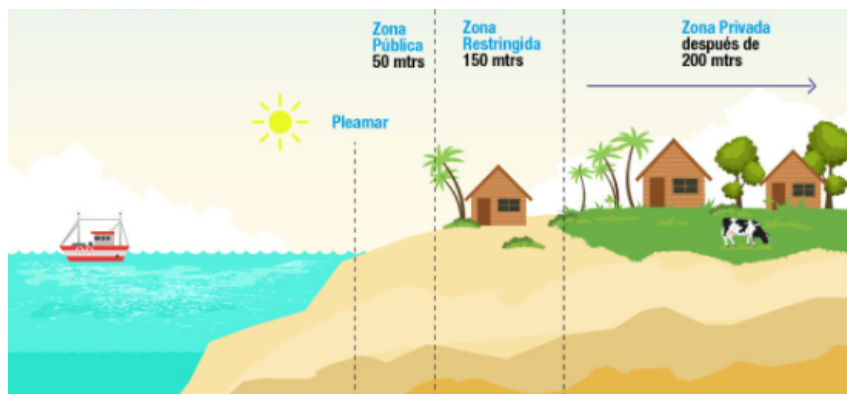
- ❖ Las 25 municipalidades reportaron tener reglamento.
- ❖ En lo que respecta a la planificación aún existen brechas, pero se obtienen resultados muy favorables en donde al menos 27 municipalidades de las 29 municipalidades incluyen; objetivos, metas, responsables, inversión y mantenimiento como elementos mínimos de planificación, los cuales se alinean con las necesidades de la ciudadanía y con la generación de valor público.

Anexo N.º 9 Zona Marítimo Terrestre

La zona marítimo-terrestre es la franja de doscientos metros de ancho a todo lo largo de los litorales Atlántico y Pacífico de la República, cualquiera que sea su naturaleza, medidos horizontalmente a partir de la línea de la pleamar (marea alta) ordinaria y los terrenos y rocas que deje el mar en descubierto en la marea baja. Asimismo, constituye parte del patrimonio nacional, pertenece al Estado y es inalienable e imprescriptible. Su protección, así como la de sus recursos naturales, es obligación del Estado, de sus instituciones y de todos los habitantes del país.

Dicha zona se compone de dos secciones: la Zona Pública, que es la faja de cincuenta metros de ancho a contar de la pleamar ordinaria y las áreas que quedan al descubierto durante la marea baja; y la Zona Restringida, constituida por la franja de los ciento cincuenta metros restantes, según se muestra en la siguiente ilustración:

**Ilustración N.º 1
Representación Zona Marítimo terrestre**



Fuente: Tomado de la página de MarViva CR

Este servicio es ofrecido por 16 municipalidades donde parte de su territorio colinda con los litorales Pacífico y Atlántico del país, a saber:

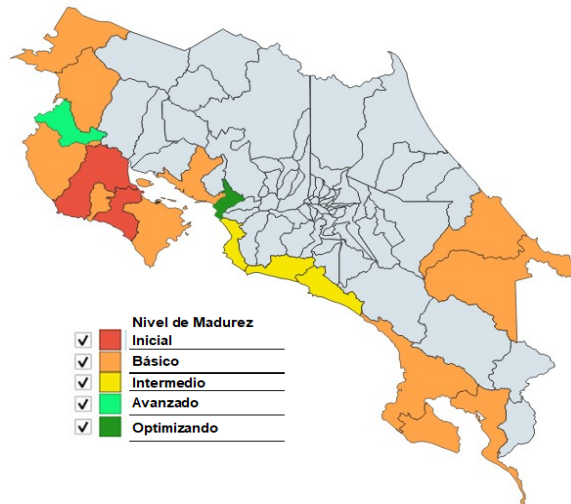
**Tabla N.º 1
Municipalidades distribuidas por litoral**

Pacífico		Atlántico
• Carrillo • Esparza • Garabito • Golfito • Hojancha • La Cruz • Liberia	• Nandayure • Nicoya • Osa • Parrita • Puntarenas • Quepos • Santa Cruz	• Limón • Talamanca

Fuente: Elaborado por la CGR.

Los cantones citados se pueden observar en el siguiente mapa, según su ubicación geográfica y nivel de madurez:

Ilustración N.º 2
Distribución geográfica por cantón según el nivel de madurez del
Sub-índice del Servicio de zona marítimo-terrestre
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Al respecto, de la evaluación efectuada a dichas instituciones sobre la gestión del servicio, se obtuvo lo siguiente:

Ilustración N.º 3
Datos relevantes de la gestión del servicio de Zona marítimo-terrestre del sector municipal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

De la ilustración anterior, se desprende la necesidad por parte de la mayoría de las municipalidades, de contar con reglamentación para un adecuado funcionamiento, considerando además que solo 8 de las 16 cuentan con aspectos básicos dentro de la planificación tales como objetivos, metas, métricas, responsables, priorización de inversiones (planes de inversión); y una programación de las inspecciones para cubrir periódicamente y sistemáticamente el territorio de la ZMT.

En línea con lo comentado, solo una municipalidad de las 16 cuenta con un plan regulador que abarca el total de sus kilómetros de zona marítimo terrestre correspondiente a 175 kilómetros, existiendo así 805 (82%) de los 980 kilómetros de zona marítimo según información dada por los gobiernos locales, donde no se puede garantizar un adecuado desarrollo, aprovechamiento y uso del mismo, así como obtener un beneficio económico por medio del pago de la concesión, hasta que no se cuente con este mecanismo de ordenamiento territorial.

Por otra parte, a pesar de que el 79% los ingresos obtenidos por la administración de la ZMT en todo el sector se invierten en la misma zona y en el mejoramiento del cantón, a nivel individual por municipalidad existen disparidades importantes, ya que en 9²² de ellas la inversión es inferior al 79%, mientras que las 7 restantes los porcentajes superan el 80% hasta llegar al 100%, lo cual debe de ser un llamado de atención para que se ejecuten las acciones necesarias para contar con un plan de inversión estructurado que les permita enfocar los recursos a las necesidades del cantón según lo indicado por la normativa vigente.

Además, las propiedades dadas en concesión deben ser valoradas con una periodicidad de cada 5 años contados a partir del periodo siguiente a su firmeza. Sobre el particular se obtuvo lo siguiente:

Tabla N.º 2
Control de las propiedades dadas en concesión en la Zona Marítimo-Terrestre
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

Cuenta con un control que permita identificar	Si	No
1) El tipo de concesión	13	3
2) Fecha de vencimiento de la concesión	14	2
3) Ultimo avalúo de las propiedades	13	3

Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

En relación con lo anterior, a pesar de que la mayoría de los gobiernos locales cuentan con los controles mencionados, es relevante que todos los gobiernos locales implementen los mismos con el fin de dar un seguimiento efectivo a las propiedades dadas en concesión en la Zona Marítimo-Terrestre y con ello tener información actualizada para una mejor gestión y toma de decisiones.

Por último, del análisis ejecutado, las municipalidades deben desarrollar estrategias adecuadas que les permitan controlar las concesiones otorgadas así como una gestión de cobro más

²² Las municipalidades son: Golfito(4,92%), Hojancha(57,54%), La Cruz(46,74%), Liberia (79,44%), Limón(0%), Nandayure(36,35%), Nicoya (79,63%), Puntarenas(0%) y Talamanca(40%).

efectiva; ya que del total de 1.769 concesiones otorgadas sólo el 45 % (817) de las propiedades cuentan con un avalúo menor a 5 años y el 23% (440) se encuentran vencidas, sumado a que el porcentaje de morosidad asciende a un 41% del total puesto al cobro para el año 2020 por las 16 municipalidades, lo cual tiene como consecuencia la pérdida de ingresos que les permitiría un desarrollo tanto económico como social de las comunidades que forman parte del cantón.

Anexo N.º 10

Seguridad y vigilancia en la comunidad

La Seguridad Ciudadana es un eje fundamental para el desarrollo comunal, que indiscutiblemente busca mejorar la calidad de vida de las personas; por lo tanto, en la lucha constante para reducir los niveles de la inseguridad en las comunidades, es necesario efectuar acciones integrales. En este sentido, el 23 de abril de 2018, se emite la “Ley de Fortalecimiento de la Policía Municipal”, N.º 9542, la cual adiciona nueve artículos al Código Municipal, en los que se regula la creación del servicio de Policía Municipal dentro de la jurisdicción territorial de cada Gobierno Local; además, reafirma su organización, deberes y funciones, y establece a la Policía Municipal, como auxiliar de la Fuerza Pública, e indica que la Policía Municipal es un servicio y no un gasto de la Corporación Municipal.

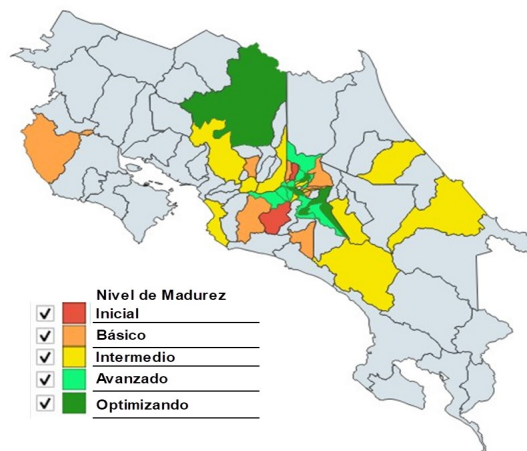
En el sector municipal, un total de 36 gobiernos locales brindan el servicio a la comunidad, a saber:

ALAJUELA	EL GUARCO	MORAVIA	SAN RAFAEL
ACOSTA	ESCAZU	NARANJO	SAN RAMÓN
ALAJUELITA	FLORES	PARAISO	SANTA ANA
ATENAS	GARABITO	PEREZ ZELEDON	SANTA BÁRBARA
BARVA	GOICOECHEA	PURISCAL	SANTA CRUZ
BELEN	HEREDIA	SAN CARLOS	SANTO DOMINGO
CARTAGO	LIMÓN	SAN ISIDRO	SIQUIRRES
CURRIDABAT	MONTES DE OCA	SAN JOSÉ	TARRAZÚ
DESAMPARADOS	MORA	SAN PABLO	CORONADO

Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Los cantones citados se pueden observar en el siguiente mapa, según su ubicación geográfica y nivel de madurez:

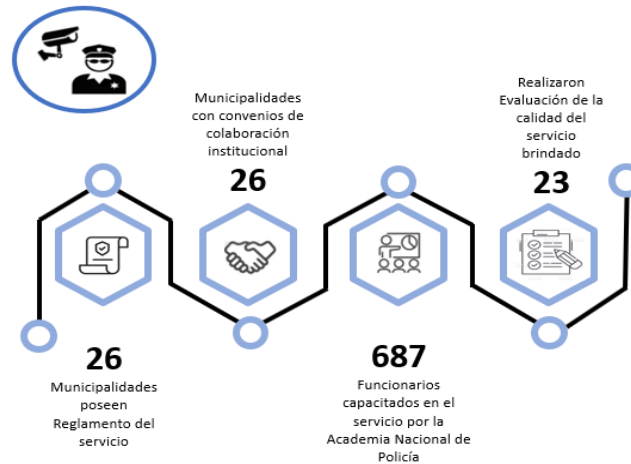
Ilustración N.º 1
Distribución geográfica por cantón según el nivel de madurez del
Sub-índice del Servicio de vigilancia y seguridad
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

En relación con la evaluación realizada se pudo determinar los siguientes datos relevantes:

Ilustración N.º 2
Datos relevantes de la gestión del servicio de Seguridad y Vigilancia en la comunidad
del sector municipal
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021

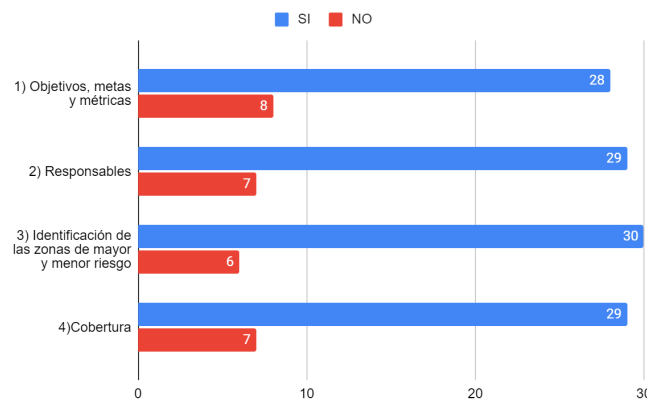


Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

En lo que respecta a la gestión de este servicio existen 10 (38%) de las 36 municipalidades que no cuentan con un reglamento que les permita definir el marco y las reglas, a efectos de tener una claridad entre las partes acerca de sus deberes y responsabilidades.

Asimismo, existe un rezago en la planificación del mismo, pues este carece de los elementos básicos que permiten una mejor alineación de los objetivos con las necesidades de la ciudadanía, tal y como se puede observar seguidamente.

Gráfico N.º 1
Elementos básicos en la planificación del servicio de Seguridad y Vigilancia en la comunidad
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

Además, la seguridad ciudadana es un tema en el que intervienen numerosas instituciones, por lo que se hace necesario que exista un enfoque integral de atención del bienestar ciudadano con miras a hacer uso eficiente de los recursos públicos. Ese enfoque integral requiere del establecimiento de mecanismos formales de coordinación que posibiliten una atención efectiva de la necesidad pública; sobre el particular 9 gobiernos locales no poseen convenios con otras instituciones, lo cual podría limitar el cumplimiento, funcionalidad y por lo tanto la gestión del servicio al no compartir información, bienes, equipos y demás insumos que faciliten la mejora de la seguridad local de cada cantón.

Por otra parte, el artículo N.º 61 del Código Municipal, establece que la Policía Municipal tendrá competencia dentro del territorio del cantón correspondiente, estará bajo el mando del respectivo alcalde y funcionará como auxiliar de la Fuerza Pública, en este sentido es necesario conocer la cobertura que brinda el servicio a las comunidades del cantón. Dicho lo anterior, se determinó de la información suministrada, que tanto para la Policía Municipal como para las cámaras de vigilancia, el porcentaje de cobertura a nivel del sector es de un 72% para las 35 municipalidades²³.

El indicador sobre la ejecución de recursos en el sector, presenta como resultado que un 88% de los recursos son ejecutados²⁴ los cuales ascienden a un monto presupuestado de ₡17.009 millones en ingresos contra ₡14.950 millones ejecutados por los gobiernos locales. En relación con el tema de capacitación de la policía municipal, el artículo N.º 68 del Código Municipal establece que los integrantes de la policía municipal serán capacitados en la Academia Nacional de Policía, y que se debe estructurar lo pertinente para complementar la instrucción con temas de interés municipal, sin demérito de otra capacitación. Al respecto de los 1079 funcionarios que disponen las 36²⁵ municipalidades que lo brindan, solo el 64% (687 funcionarios) se encuentran capacitados en la academia de policía, lo cual representa una importante área de desarrollo para tener funcionarios capacitados y con la formación necesaria para desenvolverse en su puesto.

Por otra parte, el Código Municipal establece en su artículo N.º 63 los requisitos de ingreso al servicio de la policía municipal. De forma complementaria los artículos N.º 128 y 134 de ese mismo cuerpo normativo establece como requisito para ingresar a la carrera administrativa municipal y como parte del proceso de selección de personal, que los servidores demuestren idoneidad sometándose a las pruebas, exámenes o concursos contemplados en esta ley y sus reglamentos, además señala que los requisitos corresponderán a los criterios actualizados de acuerdo a los sistemas modernos de reclutamiento y selección. En ese sentido un total de 13 municipalidades no revisan y actualizan anualmente la normativa interna que regula dicho tema, por ende no cuentan con criterios actualizados de los sistemas modernos de reclutamiento y selección, así como el principio de igualdad y equidad entre los géneros en la selección del personal.

En relación con el control de las armas de fuego propiedad de las municipalidades, el Código Municipal establece que estas se deben inscribir en el Departamento de Control de Armas y

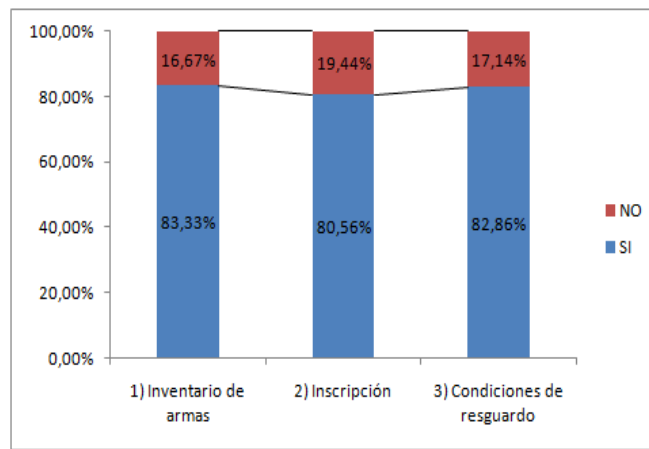
²³ La Municipalidad de Barva no brindó información al respecto.

²⁴ Las municipalidades de Abangares, Curridabat, Goicoechea, Limón, San Ramón y Vasquez de Coronado no remitieron la información sobre la ejecución de los recursos en este servicio.

²⁵ De las 36 que dan el servicio, 5 no brindaron el dato relacionado con el indicador de capacitación del personal de la policía municipal, estas municipalidades son: Acosta, Barva, Flores, Puriscal y Santa Bárbara.

Explosivos del Ministerio de Seguridad Pública, conforme a las leyes y los reglamentos vigentes que regulan la materia, por otro lado la Ley General de la Policía N.º 7410 en su numeral 8, inciso k), establece como atribuciones generales de todas las fuerzas de policía la obligación de mantener actualizados los registros de armas, explosivos y equipos indispensables para cumplir con sus funciones. Sobre este tema, más del 80% de los gobiernos locales cumplen con los requisitos básicos en el manejo de las armas, su inscripción y las condiciones de resguardo, tal y como se puede observar a continuación:

Gráfico N.º 2
Control de activos del servicio de Seguridad y Vigilancia en la comunidad
Fecha de corte: 12 de marzo, 2021



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades

No obstante, persiste un grupo de alrededor de 7 ayuntamientos que cuentan con un rezago en el control de las armas, por lo cual es necesario que los gobiernos locales dispongan de controles sobre esos activos indispensables para el desempeño de la labor policial.

Por último, la gestión para resultados y la gestión de la calidad, reconocen la importancia de medir el grado de satisfacción de los usuarios que reciben los bienes o servicios públicos, de ahí que sea necesario conocer su opinión e implementar paulatinamente las mejoras que correspondan. En ese sentido cerca del 64% (23 municipalidades) del sector municipal realizó una evaluación sobre la calidad, sin embargo el 36% (13 municipalidades) no lo ejecutan, lo cual impide implementar las mejoras que correspondan, integrando en la planificación las necesidades y expectativas de los usuarios. Adicional a ello, solo 7 gobiernos locales (19%) realizaron un plan de mejora con respecto a los resultados del estudio, limitando la generación de una cultura orientada hacia el ciudadano, de excelencia en el trabajo que realiza la organización y de calidad, lo cual incrementa el valor público que entrega la institución.

Anexo N.º 11

Normativa y Sanas prácticas aplicadas en el IGSM

Número del marco	Nombre del marco de referencia	Número del artículo	Asunto normado
Ley N.º 7794	Código Municipal	Artículo 4, inciso h), 13, inciso d), 61, 63, 68, 69, 83 y 89	-Promover un desarrollo local participativo e inclusivo, que contemple la diversidad de las necesidades y los intereses de la población. -Faculta organizar mediante reglamento la prestación de los servicios municipales. - Se regulan las competencias de la policía municipal, los requisitos para ingresar, aspectos relacionados con la capacitación en la Academia Nacional de Policía y la posibilidad de establecer convenios de colaboración entre cada municipalidad y el Ministerio de Seguridad Pública o entre municipalidades. -Calculará cada tasa de forma anual y las cobrará en tramos trimestrales sobre saldo vencido. -Destina a desarrollo o inversión del servicio, al menos un 10% de los ingresos de la tasa. -La municipalidad deberá resolver las solicitudes de licencia en un plazo máximo de treinta días naturales, contados a partir de su presentación.
Ley N.º 8839	Ley para la Gestión Integral de Residuos.	Artículo 8 8, inciso a),c),d),e),j) Artículo 39	-Establecer y aplicar el plan municipal para la gestión integral de residuos -Las municipalidades deberán promover la creación de una unidad de gestión ambiental, con su respectivo presupuesto y personal. -Garantizar que se provea del servicio de recolección de residuos en forma selectiva, accesible, periódica y eficiente. -Las municipalidades son responsables de proveer los servicios de limpieza de caños, acequias, alcantarillas, vías, espacios públicos, ríos y playas cuando corresponda... -Promover la capacitación y realizar campañas educativas de sensibilización de los habitantes del cantón. -Los generadores de residuos ordinarios estarán obligados a separarlos, clasificarlos y entregarlos a las municipalidades para su valorización o disposición final...
Ley N.º 7554	Ley Orgánica del Ambiente	Artículo 60, Inciso c)	Prevención y control de la contaminación. Para prevenir y controlar la contaminación del ambiente.
Decreto N.º 36093-S	Reglamento sobre el manejo de residuos sólidos ordinarios	Artículo 35	La disposición final de los residuos sólidos ordinarios deberá realizarse de acuerdo con las técnicas siguientes: a) Relleno Sanitario b) Cualquier otra tecnología que cumpla con la normativa correspondiente.
Ley N.º 8220	Ley Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos.	Artículo 4, inciso b) Artículo 11	-La oficina de información al ciudadano de las instituciones será la encargada de explicarle al usuario los requisitos y el procedimiento para el otorgamiento de solicitudes, permisos, licencias o autorizaciones. -Designar un oficial de simplificación de trámites en cada órgano o ente. Estos oficiales junto con los jefes serán los responsables de dar seguimiento a las disposiciones de esta ley.
Ley N.º 8454	Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos	Artículo 1	Todas las entidades públicas quedan expresamente facultados para utilizar los certificados, las firmas digitales y los documentos electrónicos, dentro de sus respectivos ámbitos de competencia.
Ley N.º 4240	Ley de Planificación Urbana	Artículo 15	...reconoce la competencia y autoridad de los gobiernos municipales para planificar y controlar el desarrollo urbano... implantar un plan regulador, y los reglamentos de desarrollo urbano conexos, en las áreas donde deba regir...
N-1-2012-DC-DFOE	Normas Técnicas sobre Presupuesto Público	2.2..5	Las instituciones deben establecer los mecanismos e instrumentos necesarios que permitan realizar las proyecciones de las fuentes de financiamiento y de los gastos relacionados con el logro de esos resultados, para un periodo que cubra al menos los tres años siguientes al ejercicio del presupuesto que se formula.
Ley N.º 8114	Reglamento al inciso b) del artículo 5 de la Ley N.º 8114 "Ley de Simplificación y Eficiencia Tributarias"	Artículo 3	A las municipalidades les corresponde, conforme a su autonomía constitucional, la administración y ejecución de los recursos que establece el inciso b) del artículo 5 de la Ley No. 8114 para atender la red vial cantonal de su respectiva jurisdicción territorial.
Ley N.º 5060	Ley General de Caminos Públicos	Artículo 1	RED VIAL CANTONAL: Corresponde su administración a las municipalidades.

Ley N.° 5395	Ley General de Salud	Artículo 285	Las excretas, las aguas negras, las servidas y las pluviales, deberán ser eliminadas adecuada y sanitariamente a fin de evitar la contaminación del suelo y de las fuentes naturales de agua para el uso y consumo humano, la formación de criaderos de vectores y enfermedades y la contaminación del aire mediante condiciones que atenten contra su pureza o calidad.
Ley N.° 7755	Control de las Partidas Específicas con Cargo al Presupuesto Nacional	Artículo 4, inciso c)	Las municipalidades se encargarán de garantizar y supervisar que se cuente con proyectos o iniciativas debidamente concertadas para invertir estos recursos.
No 38924-S	Reglamento para la calidad del Agua Potable	Artículo 13	Todo ente operador debe contar y tener implementado, actualizado y disponible, un Programa de Control de Calidad del Agua
N° 30413-M P-MINAE-S-MEIC	Reglamento Sectorial para la Regulación de los Servicios de Acueducto y Alcantarillado Sanitario	Artículo 4	Todo prestador deberá brindar el servicio con carácter obligatorio y en condiciones que aseguren su calidad, cantidad, continuidad, confiabilidad, prestación óptima e igualdad; de manera que se garantice su eficiente provisión a los usuarios en conciliación con el medio ambiente.
Ley N.° 6043	Ley sobre la Zona Marítimo Terrestre	Artículo 34 Artículo 49 Artículo 52, inciso a) Artículo 59	-Las municipalidades deberán atender directamente al cuidado y conservación de la zona marítimo terrestre y de sus recursos naturales, en sus respectivas jurisdicciones....nombrarán los inspectores necesarios, quienes en el desempeño de sus funciones... -Las concesiones se otorgarán por un plazo no menor de cinco ni mayor de veinte años y deberán indicar el canon a pagar y su forma de pago. -Las concesiones se extinguen por cualquiera de las siguientes causas: Por vencimiento del plazo fijado sin haber solicitud de prórroga en forma legal -Los ingresos que perciban las municipalidades por concepto de concesiones en la zona restringida se distribuirán en la forma siguiente: a) Un veinte por ciento se destinará a formar un fondo para el pago de mejoras según lo previsto en esta ley; b) Un cuarenta por ciento será invertido en obras de mejoramiento en las correspondientes zonas turísticas
Ley N.° 7410	Ley General de Policía	Artículo 8, inciso k)	Mantener actualizados los registros de armas, explosivos y equipos indispensables para cumplir con sus funciones.

Sanas Prácticas

Número del marco	Nombre del marco de referencia	Detalle
	Plan de Residuos Sólidos (Presol)	Se estima que en CR el 93% de los residuos son aprovechables. En el 2014 sólo se recuperó el 1.26% de residuos destinados al reciclaje y compostaje, dado el panorama municipal resulta conveniente avanzar de forma progresiva por lo que se propone establecer metas progresivas a partir del 2%
Informe DFOE-DL-IF-00001-2016	Auditoría Operativa Recolección de Residuos Ordinarios	"la realidad que si bien gran parte de las municipalidades del país, alrededor de 66, capacitan a la ciudadanía en gestión de residuos, sólo 39 recolectan de forma selectiva en las casas, lo cual "puede provocar que muchos ciudadanos interesados en recibir el servicio en sus hogares, se desmotiven". De allí la importancia de que se propicie una recolección selectiva más cercana al ciudadano con la finalidad de motivar la recolección de este tipo.
Recuperado de: (https://www.isotools.org/2015/05/07/como-elaborar-un-plan-de-mejora-continua/.)	ISOTools Excellence.(07 mayo 2015. Cómo elaborar un plan de mejora continua	La implementación de un plan de mejora permite la generación de una cultura orientada hacia el ciudadano, de excelencia en el trabajo que realiza la organización y de calidad en el servicio, todo lo cual incrementa el valor público que entrega la institución.
Informe DFOE-DL-IF-14-2018	Auditoría de Carácter Especial acerca de la Inversión de Recursos en Programas Sociales Selectivos	La municipalidad que realiza programas sociales en beneficio de la colectividad debe informar de éstos para que exista una mayor participación de los ciudadanos y un mejor aprovechamiento de los recursos invertidos. La necesidad de fortalecer los procesos asociados a la divulgación de los programas sociales, ha sido abordada por la Contraloría en informes de fiscalización.
Informe DFOE-DL-IF-14-2018	Auditoría de Carácter Especial acerca de la Inversión de Recursos en Programas Sociales Selectivos	Disponer de información sistematizada e integral sobre cada programa social implementado en la municipalidad es relevante a efectos de conocer datos que permitan tomar las mejores decisiones en el uso de recursos que son escasos. Parte de esa información deseable lo constituye el nivel de cobertura potencial y efectiva de cada programa social. La CGR en informes anteriores (1) ha determinado que existe desconocimiento del grado en que los programas implementados podrían estar contribuyendo

		con el logro de los fines que se plantearon al crear dichas iniciativas y la contribución de esos programas a la solución de problemas que limitan el desarrollo de los cantones.
	La Política Nacional de Derechos Culturales	A manera de diagnóstico nacional, reconoce que existe una "falta de reconocimiento de que todas las personas y comunidades participan y crean cultura, y se tiende a relacionar la cultura solo con la producción de las bellas artes, lo que tiene como consecuencia una abierta discriminación hacia otras expresiones culturales, a nivel local (comunidades, grupos y personas). A esto se suma que la mayoría de las municipalidades carecen de una estrategia de gestión cultural articulada a las políticas y planes de desarrollo local, lo que trae como consecuencia que gran cantidad de personas, sobre todo jóvenes, no encuentran lugares en sus comunidades donde expresar su creatividad y recibir estímulos para sus proyectos culturales."
	Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 del Ministerio de Cultura y Juventud	Propone como uno de los enfoques de la política, el enfoque de sensibilidad cultural, basado en la "consideración de los deseos, aspiraciones, expectativas, valores y prácticas creativas y culturales de las distintas personas que conforman una sociedad. Comprende el punto de vista de la niñez y la adolescencia, de las juventudes, de los adultos mayores, así como las consideraciones asociadas con poblaciones vulnerables, en situación de riesgo o discriminadas por motivos de etnia, sexo, salud, credo, nacionalidad, adscripción política, extracción económica, orientación sexual o cualquier otra."
	Estándar Internacional Aquarating	-Considera que una buena práctica en la gestión del servicio es el de disponer un plan de preparación ante emergencias. -En la prestación del servicio de agua potable; parte de las buenas prácticas constituye la medición y eficiencia en la medición de uso del agua mediante el control del líquido en puntos de uso y consumo. -Considera que una buena práctica en la gestión del servicio es la medición de la continuidad del servicio, cuantificando el tiempo promedio en que el servicio no ha cumplido con su finalidad. -Una buena práctica en la gestión del servicio es contabilizar el número de roturas en las tuberías de transporte y distribución, dado que este tipo de eventos afectan tanto la continuidad del servicio como la eficiencia en el uso del agua. -Reconoce que una buena práctica en la eficiencia de la gestión de las infraestructuras de captación, tratamiento y distribución es el contar con bases de datos de la totalidad de los elementos, entre otras prácticas.
Informe DFOE-DL-IF-00009-2016	Auditoría operativa, informe acerca del servicio de abastecimiento de agua potable brindado por los acueductos municipales de la provincia de Cartago.	Determina la pérdida de agua (real o aparente) como la diferencia entre el volumen de agua introducido al sistema y el agua facturada, por lo que se considera importante que la municipalidad lleve registros de estas diferencias a fin de mejorar la eficiencia. En relación con el indicador de Agua No Contabilizada, el AyA giró instrucciones a los gobiernos locales en el año (2016), para que se procediera a calcular tal indicador y llevarlo posteriormente a niveles que estén igual o por debajo del 33%.