UNED
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
Institución Benemérita de la Educación y la Cultura

Universidad Estatal a Distancia
Vicerrectoría Académica
Dirección de Extensión Universitaria
Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local

Sistematización del trabajo de la Comisión Especial BiCantonal para la cooperación intermunicipal entre Alajuelita y Escazú

Alajuelita y Escazú: trabajando por el bienestar de nuestros territorios

Elaborado por: Susy Lobo Ugalde
Noviembre, 2018

INSTITUTO
DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN
MUNICIPAL Y DESARROLLO LOCAL

Sistematización del trabajo de la Comisión Especial BiCantonal para la cooperación intermunicipal entre Alajuelita y Escazú

Alajuelita y Escazú: trabajando por el bienestar de nuestros territorios

2016-2018

Este documento se realiza con la colaboración de los gobiernos locales de:

Elaborado por

Susy Lobo Ugalde, facilitadora del Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local, UNED.

Participantes en el proceso

Señora María del Rosario Siles Fernández, Municipalidad de Alajuelita.

Señora Elizabeth Campos, Municipalidad de Alajuelita.

Señor Ronald Montero Bonilla, Municipalidad de Alajuelita.

Señor Freddy Mauricio Montero Mora, Municipalidad de Escazú.

Señora Jenny Araya León, Municipalidad de Escazú.

TABLA DE CONTENIDOS

IntroduCción 7

I. Construyendo la historia 8

1.1. El punto de partida 8

1.2. Convenio de cooperación entre las Municipalidades de Alajuelita y Escazú 10

1.2.1. Después de la firma del convenio 13

1.2.2. Realidad a la que se enfrentaron 22

II. Reflexionando sobre lo alcanzado 23

2.1. Fortalezas de la Comisión Especial BiCantonal 23

2.2. Lecciones aprendidas 23

2.3. Principales resultados del proceso 24

2.4. Proyecciones, retos y desafíos 25

III. Fuentes consultadas 27

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Conformación de la Comisión Especial BiCantonal..... 14
Ilustración 2. Estructura organizativa de la Comisión Especial BiCantonal y sus subcomisiones..... 16

Lista de cuadros

Cuadro 1. Resumen de las actividades realizadas por la Comisión BiCantonal, 2017 y 2018 18

Acrónimos

Flacso	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
GES	Gestión Económica Social
IFAM	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
IFCMDL	Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local
IDH	Datos del Índice de Desarrollo Humano
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
OIJ	Organismo de Investigación Judicial
PME	Policía Municipal de Escazú
SAM	Sistema Administrativo Municipal
UNED	Universidad Estatal a Distancia
UNGL	Unión Nacional de Gobiernos Locales
Unicef	Fondo de Nacionales Unidas para la Infancia (por sus siglas en inglés)

INTRODUCCIÓN

La Universidad Estatal a Distancia (UNED), mediante el trabajo del Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local (IFCMDL), realiza la presente sistematización sobre la experiencia de la Comisión Especial BiCantonal para la Cooperación Intermunicipal entre Alajuelita y Escazú 2016-2018. La experiencia recopila el trabajo de dos años entre ambos municipios, en el que la reciprocidad y el intercambio han sido los principios fundamentales de la mutua cooperación para el desarrollo comunal e institucional.

La firma de un convenio intermunicipal se realizó en el marco de las políticas del Plan de Desarrollo Cantonal, con el que se posibilita el impulso de alianzas y mecanismos de seguimiento y divulgación de la gestión municipal y de desarrollo de su ciudadanía. Esto se retoma en el programa de gobierno del alcalde de Escazú y en el Plan de Desarrollo Humano de la Municipalidad de Alajuelita. En el convenio, además, se establecen los mecanismos de cooperación y seguimiento, así como los compromisos que asumen ambos gobiernos locales.

La iniciativa surge de la inequidad en el aspecto social y cultural existente entre ambos cantones, así como en la brecha coyuntural en cuanto a ingresos de recursos económicos y presupuestarios de los gobiernos locales. Por lo tanto, con la cooperación intermunicipal se pretende construir una **relación ganar-ganar**, con la que se fomente el bienestar de la población.

El presente documento de sistematización sobre la experiencia desarrollada por las Municipalidades de Alajuelita y Escazú ha sido posible gracias a la colaboración de la señora María del Rosario Siles Fernández, vicealcaldesa de Alajuelita; de la señora, Elizabeth Campos, presidenta del Concejo Municipal de Alajuelita; del señor Ronald Montero Bonilla, encargado de Cultural de Alajuelita; del señor Freddy Mauricio Montero Mora, gerente de Gestión Económica Social (GES), y de la señora Jenny Araya León de GES de la Municipalidad de Escazú.

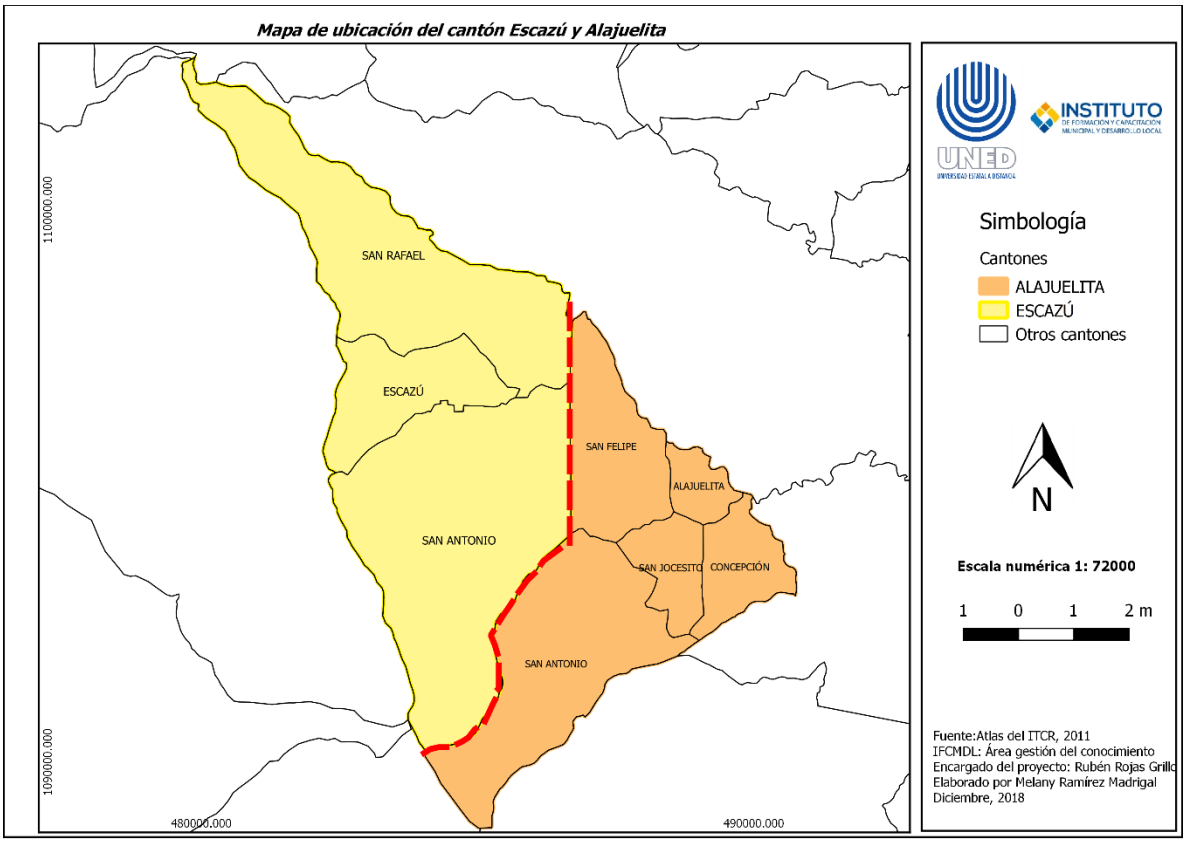
La experiencia contempla la descripción de los principales hitos, las actividades desarrolladas y la reflexión sobre el camino recorrido por la Comisión Especial BiCantonal, e incluye sus retos y perspectivas de desarrollo.

I. CONSTRUYENDO LA HISTORIA

1.1. El punto de partida

"Este es un esfuerzo intermunicipal para acortar las brechas sociales y potencializar las capacidades generadoras de política pública de los Gobiernos Locales".
Convenio Intermunicipal

A escala cantonal, **tres hitos** fueron clave para la experiencia de cooperación entre Alajuelita y Escazú que inició en el año 2015.



En **primer lugar**, se publicaron los datos del Índice de Desarrollo Humano (IDH) correspondientes al 2014 (**Recuadro 1**), según el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en los cuales, Escazú se ubicó en el segundo lugar del ranking cantonal,

con un puntaje de 0,930[1], y Alajuelita, su cantón vecino, en el puesto sesenta y tres con un puntaje de 0,676.

Recuadro 1

El IDH mide el promedio de los logros de un cantón, según tres dimensiones básicas del desarrollo humano:

- "*Una vida larga y saludable, medida por la esperanza de vida al nacer.*
- *El conocimiento, medido por la tasa de alfabetización de adultos (con una ponderación de dos tercios) y la tasa neta combinada de matriculación en primaria y secundaria (con una ponderación de un tercio).*
- *Un nivel de vida digno, medido por el Índice de Bienestar Material a partir del consumo de electricidad residencial por cliente"*[2].

Esto evidenció una brecha desigual en el desarrollo humano local de ambos cantones, reflejada también en el tema de seguridad. A partir de esto, desde el despacho de la Municipalidad de Escazú se desea enfrentar esta circunstancia, dado que se carecía de una visión con carácter territorial para trabajar desde el Gobierno Central en los cantones circunvecinos.

En **segundo lugar**, Escazú y Alajuelita realizaban gestiones ante el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (Unicef), para la construcción de una política para la niñez y la adolescencia. A raíz de esto, la oficial mayor de esta organización, les propone a ambos gobiernos locales la posibilidad de elaborar una política reglamento BiCantonal.

Analizando la urgencia de disminuir las brechas de inequidad y mejorar la seguridad de la población, la alternativa de realizar una política que implicara el trabajo desde la niñez y la adolescencia fue una de las razones principales para seguir impulsando la idea de una cooperación intermunicipal.

En **tercer lugar**, el cambio en las autoridades políticas permitió que la sensibilidad, la apertura y las buenas relaciones entre ambos alcaldes facilitaran la posibilidad de realizar acciones conjuntas.

[1] Universidad de Costa Rica, PNUD. (2016). *Atlas del Desarrollo Humano Cantonal, actualización al 2014*. Recuperado de http://desarrollohumano.or.cr/mapa-cantonal/index.php/ranking-idh#ranking-por-idh

[2] Universidad de Costa Rica, PNUD. (2016). *Atlas del Desarrollo Humano Cantonal, actualización al 2014. Documento metodológico.* Recuperado de http://desarrollohumano.or.cr/mapa-cantonal/recursos/docmeto2016.pdf

Como producto de estos hitos, se elaboró una propuesta que luego se convirtió en el Convenio de Cooperación Intermunicipal, con el que se podrá ampliar el trabajo relacionado no solo con la Política de Niñez y Adolescencia, sino con otros ejes de trabajo, con el fin de fortalecer las capacidades de ambos municipios y que se operativiza al conformarse la Comisión Especial BiCantonal, aspectos que se desarrollan a continuación.

1.2. Convenio de cooperación entre las Municipalidades de Alajuelita y Escazú

> *"El Convenio Marco de Cooperación entre las Municipalidades de Escazú y Alajuelita promueve la solidaridad intermunicipal y el desarrollo integral de ambos cantones. Ambos municipios han decidido trabajar conjuntamente, como una oportunidad de estrechar lazos de cooperación mutua a favor de nuestras comunidades; para tal fin, se ha conformado una Comisión Especial BiCantonal integrada por representantes de ambas instituciones, donde se fortalecerán las capacidades hacendarias, la Seguridad Ciudadana, y se elaborará una Política BiCantonal de Niñez y Adolescencia, entre otras iniciativas".*
>
> ***Convenio Intermunicipal***

En la comunidad de Nuevo Horizonte (ver programa en el **Recuadro 2**), en el límite de entre Alajuelita y Escazú, el 26 de octubre del 2016, se firmó el convenio de cooperación entre las municipalidades de ambos cantones.

Para ello, el Concejo Municipal de Escazú, en el acuerdo número AC-247-16 de la sesión ordinaria número 20, del acta número 21 del día 12 de setiembre del 2016, y en el acuerdo del Concejo Municipal de Alajuelita, número IV.2 de la sesión ordinaria número 37, del acta número 37-13-9 -16 de día 13 de setiembre del 2016, autoriza la suscripción del convenio.

Recuadro 2

Programa de la firma del convenio

1. Saludo y bienvenida
2. Canto del Himno Nacional
3. Palabras del alcalde de Alajuelita, señor Modesto Alpízar Luna
4. Palabras del alcalde de Escazú, señor Arnoldo Barahona Cortés
5. Presentación artística de Alajuelita: grupo folclórico Herencia Tica
6. Presentación artística de Escazú: Ensamble de Guitarras y Violines de la Escuela Municipal de Artes
7. Palabras de la presidenta del Concejo Municipal de Alajuelita, señora Elizabeth Campos Briones
8. Palabras de la presidenta del Concejo Municipal de Escazú, señora Diana Guzmán Calzada
9. Motivación del convenio a cargo de la señora Gabriela Retana Ortega, vicealcaldesa de Alajuelita, y del señor Freddy Mauricio Montero, director de Desarrollo Humano de Escazú
10. Firma del convenio a cargo de los alcaldes
11. Presentación formal de la Comisión Especial BiCantonal de Cooperación Alajuelita-Escazú
12. Palabras de la primera dama de la República, señora Mercedes Peñas Domingo, testigo de honor
13. Cierre de la actividad
14. Refrigerio

Hubo gran participación de las poblaciones de ambos cantones en la firma del convenio.

Firma del Convenio de cooperación entre las Municipalidades de Alajuelita y Escazú. **Foto de: Municipalidad de Escazú**

Para la fiscalización y la coordinación de los aspectos técnicos y administrativos de dicho convenio son nombrados como responsables el señor Freddy Mauricio Montero Mora, encargado de la Oficina de Cooperación Institucional de Escazú[3], y a la señora Rosario Siles Fernández, primera vicealcaldesa de Alajuelita.

El convenio acuerdo tiene un plazo de dos años y puede ser prorrogable de forma automática por una única vez. En el documento se establece que ambos Concejos Municipales autorizan a sus respectivos ayuntamientos, para que, en el marco de su ejecución, se disponga de recursos financieros, humanos o aportes en especie para lograr su buena puesta en marcha.

Se contempla que ambas municipalidades se comprometen a:

- Dar a conocer a la prensa y a terceras partes de forma conjunta los avances en el cumplimiento del convenio.
- Buscar el apoyo tanto de instituciones nacionales como internacionales competentes.

[3] Actualmente Oficina de Gestión de Económica Social.

- Elegir personal especializado con el fin de facilitar la recepción de asistencia técnica, la transferencia de destrezas relacionadas con una buena gestión municipal y capacitación.

Firma del Convenio de cooperación entre las Municipalidades de Alajuelita y Escazú. **Foto de: Municipalidad de Escazú**

En síntesis, las Municipalidades de Alajuelita y Escazú se proponen, con la firma de dicho convenio, establecer una plataforma de cooperación, con la cual se pueda recibir asistencia técnica, desarrollar transferencia de destrezas y capacitación para mejorar la gestión integral de ambas alcaldías. De igual forma, se busca facilitar y posibilitar el cumplimento de sus objetivos, lograr una mayor eficiencia y eficacia en sus acciones, así como prestar servicios y construir obras regionales.

1.2.1. Después de la firma del convenio

Una vez que se firma el convenio, se inicia la gestión de varias tareas de naturaleza inmediata, pero que tuvieron una repercusión muy importante en los nuevos nexos entre ambos gobiernos locales.

Una de las iniciativas que sobresale a finales del 2016 es que las y los regidores del municipio de Escazú no realizaron sesiones extraordinarias, y, en lugar de eso, todo el dinero lo

donaron para la construcción de un “playground”, el cual se colocó en el parque central de Alajuelita.

Esta acción se concreta debido a que desde la Alcaldía de Alajuelita se estaba trabajando en la recuperación de dicho parque. Allí se ponen llantas usadas para que sirvieran como hamacas, además, la Embajada de Estados Unidos hizo una donación de máquinas para hacer ejercicios al aire libre.

A la inauguración del parque asistieron como invitados especiales las personas representantes del Concejo Municipal de Escazú.

Después de la firma del convenio se procedió a crear la Comisión Especial BiCantonal, la cual será la responsable de coordinar su ejecución y seguimiento.

Se llega al acuerdo de que esta comisión estará conformada por dos personas integrantes de cada concejo municipal, dos personas representantes de la administración de cada ayuntamiento y un delegado o delegada de cada municipio, quien podrá ser la persona electa para ocupar la Primera Vicealcaldía.

En total, la comisión estará integrada por seis representantes permanentes (tres por la Municipalidad de Alajuelita y tres por la Municipalidad de Escazú). Cada representante propietario deberá contar, además, con un suplente electo (**Ilustración 1**).

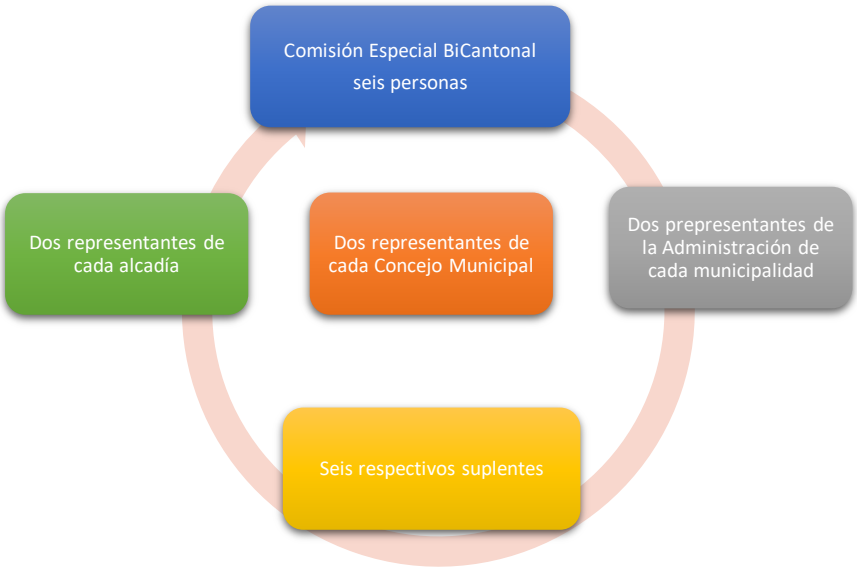


Ilustración 1. Conformación de la Comisión Especial BiCantonal

Fuente: elaboración propia con base en el Convenio

La comisión podrá solicitar a la administración de cada municipalidad la incorporación temporal de otros asesores, según el tema del proyecto o programa cooperativo que se discuta; estas personas tendrán derecho a voz, pero no a voto.

Se establece como responsabilidad de la Comisión BiCantonal la elaboración de un plan de trabajo anual, en el que se instauren paso a paso las labores de cooperación que realizarán ambas municipalidades. De planificarse algún proyecto específico, se deberá elaborar y presentar mediante adenda ante el titular de las respectivas alcaldías. Una vez valorados los aspectos de legalidad y oportunidad, y autorizados por ambos ayuntamientos, formarán parte integral del convenio.

En el 2017, la Comisión BiCantonal elaboró un plan de trabajo, el cual tiene como su principal objetivo: comprometer a las instituciones del Gobierno Central y a las Agencias de Nacionales Unidas a apoyar la iniciativa de la Comisión BiCantonal.

Entrega de equipo computacional. Foto de: Municipalidad de Escazú

Entre los objetivos operacionales se destacan:

1. Consolidar el proceso de administración tributaria de Alajuelita para fortalecer la hacienda municipal.
2. Crear las condiciones para el equipamiento de servicios públicos requeridos en ambos cantones por medio de la donación de 15 computadoras a la Municipalidad de Alajuelita.
3. Crear la Estación de Bomberos.
4. Potenciar acciones en materia de política social que coadyuve a mejorar la calidad de vida de los habitantes de ambos cantones.
5. Crear el Centro Cultivarte.
6. Fortalecer la seguridad ciudadana en ambos cantones mediante el establecimiento de una estrategia de articulación interinstitucional.

Ahora bien, para dar cumplimiento a este plan de trabajo, la Comisión BiCantonal constituyó varias subcomisiones (**Ilustración 2**). Estas las conforman personas elegidas por dicha comisión en temas específicos, como seguridad, para lo cual se nombró al jefe de la Policía Municipal de Escazú (PME) y al encargado de Patentes de la Municipalidad de Alajuelita, quienes tenían que rendir cuentas sobre el plan de trabajo e involucrar al responsable de la Fuerza Pública, lo cual aún no se ha logrado[4].

En la Subcomisión de Niñez y Adolescencia, participa personal de ambas municipalidades. Las otras subcomisiones que se crearon fueron: la de Hacienda Municipal y la de equipamiento.

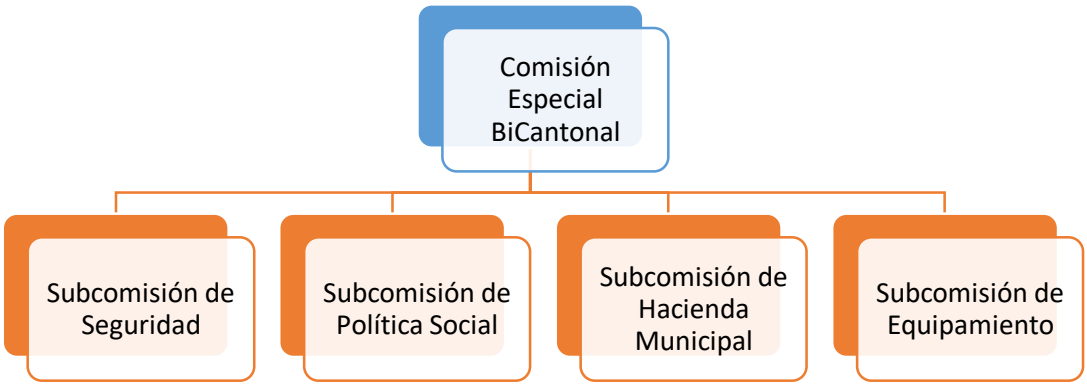


Ilustración 2. Estructura organizativa de la Comisión Especial BiCantonal y sus subcomisiones
Fuente: elaboración propia con base en la entrevista realizada en 2018.

[4] Al tener en el 2018 Alajuelita su propia Policía Municipal, se ha logrado algún nivel de involucramiento entre ambas policías, no obstante, pero fuera del marco del convenio de cooperación intermunicipal.

La Comisión BiCantonal decide reflejar en su plan de trabajo las acciones que puede atender, sobre todo aquellas que aquejan a ambas comunidades, tales como la inseguridad social y la falta de oportunidades. Para ello, se concertó que lo primero era considerar la ayuda al municipio de Alajuelita, para que mejore su recaudación de impuestos con el fin de que se pueda invertir el dinero en proyectos como la construcción de obras.

Entrega de equipo tecnológico. **Foto de: Municipalidad de Escazú**

En el **Cuadro 1** se muestra un resumen sobre las principales actividades realizadas por la Comisión BiCantonal en el 2017 y 2018.

Cuadro 1. Resumen de las actividades realizadas por la Comisión BiCantonal, 2017 y 2018

Área estratégica de acción	Acciones realizadas
Hacienda municipal	**2017**
	1. Se le solicitó a Carlos Morales Rodríguez (Municipalidad de Escazú), mediante oficio GES-446-2017, una propuesta de plan de acción para fortalecer la administración tributaria de Alajuelita. 2. Se le solicitó a Edwin Alemán (Municipalidad de Alajuelita) establecer contacto con Carlos Morales (Municipalidad de Escazú) para presentar una propuesta sobre un plan de acción en conjunto. 3. El viernes 3 de noviembre del 2017, el señor Morales impartió una capacitación de 8:00 a. m. a 12 m. d al personal administrativo, al alcalde y a los regidores de la Municipalidad de Alajuelita en materia tributaria. Luego de esta, se presentó un informe mediante oficio 907-GC-2017 el 7 de noviembre de 2017.
Equipamiento cantonal	**2017**
	1. Se le solicitó a Carlos Herrera Fuentes (Municipalidad de Escazú), mediante oficio GES-447-2017, Asuntos Jurídicos, que dictara las pautas legales para la donación, incluyendo el aval del Concejo Municipal. 2. Asuntos Jurídicos de la Municipalidad de Escazú realizó todos los trámites para obtener el Acuerdo Municipal AC-239-17, el avalúo y el acta de desuso, al coordinar con el municipio de Alajuelita. El día 12 de octubre de 2017, a las 13:30 horas se hizo el acto de donación en el Concejo Municipal de Escazú. 3. El 12 de octubre se realizó un acto en el Concejo Municipal de Escazú, durante el cual se donaron 15 equipos de cómputo a la Municipalidad de Alajuelita.
	a. La Municipalidad de Alajuelita contactará a los posibles vendedores de terrenos aptos para construir la Estación de Bomberos.
	b. Se tramita la compra del terreno[5]

[5] Las negociaciones aún se están realizando entre la Municipalidad de Alajuelita y la persona dueña del terreno.

	2018
	El 16 de enero, la Municipalidad de Alajuelita, mediante oficio MA-AM-007-2018, suscrito por el señor alcalde, presenta la solicitud para donar una UPS, que se concreta según acuerdo adoptado por el Concejo Municipal de Escazú en la Sesión Ordinaria No. 102, Acta No. 114 del 9 de abril del 2018, cuyos integrantes acuerdan donar a la Municipalidad de Alajuelita el equipo Uniterruptible Power Supply (UPS) o Sistema de Alimentación Ininterrumpida y sus accesorios.
	El 11 de junio, la Municipalidad de Alajuelita, mediante oficio MA-AM-0241-2018, suscrito por el señor alcalde, solicita el préstamo de una tarima para la celebración del 109 cantonato de Alajuelita. El 12 de junio, el señor alcalde de Escazú delega a la Gerencia de Gestión Económica Social, para que, por medio de la Comisión BiCantonal, se analice la posibilidad de otorgar la ayuda solicitada. La Comisión BiCantonal toma el acuerdo N° 1 (Acuerdo 01-12-06-2018) en el que se establece que, para prestar la tarima, se deberá proceder de la siguiente manera: a. *"Se firmará un contrato de préstamo de ese activo municipal, suscrito por las autoridades municipales.* b. *El traslado, instalación y desinstalación de la tarima, lo hará el Hogar Salvando al Alcohólico y sus costos serán sufragados por la Municipalidad de Alajuelita.* c. *La Municipalidad de Alajuelita se compromete a devolver la tarima en las mismas condiciones en las que la recibe, en caso contrario, se compromete a cubrir los costos requeridos para su debida sustitución".*
Política social	**2017**
	El lunes 9 de octubre se aprobó en el Concejo Municipal de Escazú la modificación presupuestaria por ¢22 500 000 para iniciar el proceso de Contratación Administrativa de la Política de la Niñez.
	Para el 10 de octubre, los términos de referencia eran revisados por parte del señor Ronald Montero, encargado cultural de Alajuelita. El acuerdo consistió en tener su visto bueno para iniciar la contratación.

	El 9 de noviembre, se realizó una reunión de trabajo con personal de ambas municipalidades, para finiquitar aspectos relacionados con los términos alusivos a la contratación de la Política de la Niñez BiCantonal.
	El 13 de noviembre, la Dirección de GES trasladó los términos de referencia terminados a Desarrollo Social de la Municipalidad de Escazú, para que procediera con el trámite de contratación administrativa.
	El 14 de diciembre quedó en firme la contratación 2017CD-000161-01, bajo la responsabilidad de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso). Se hizo la orden de compra número 35 845 por un total de ¢22 000 000.
	Se establece un convenio con el grupo Davivienda y la Municipalidad de Escazú.
	Se fijan los términos de referencia para el transporte de niños y niñas a Escazú, donde se ubica el Centro Cultivarte.
	Se fijan los términos de referencia para la contratación del personal que operará el Centro Cultivarte.
	Términos de referencia para la adquisición de equipo del Centro Cultivarte[6]
Seguridad ciudadana	**2017**
	1. Se le solicitó al señor Freddy Guillén la propuesta del Plan BiCantonal sobre seguridad interinstitucional (en el que se establecen las necesidades, los objetivos y las acciones pertinentes, que fuera preventivo y que además incluyera las áreas limítrofes, entre otras). Para obtener los insumos deberá citar a reunión a la Municipalidad de Alajuelita, ya que cuenta con un cuerpo de Policía Municipal, por lo que toda la coordinación se debe realizar con la Fuerza Pública[7].
	2. Ignacio Arrones de la Municipalidad de Alajuelita aportó el 19 de octubre las necesidades de su cantón en asuntos de seguridad ciudadana. (Él es la persona responsable de la seguridad territorial relacionada con desalojos, terrenos municipales y uso inadecuado de la vía pública).
	3. Se le solicitó a Freddy Guillén un boceto sobre la Política de Seguridad BiCantonal, mediante oficio GES-0457-2017 del 9 de octubre.

[6] El señor Montero indicó que el proyecto queda suspendido hasta que el Palacio Municipal de Escazú sea desalojado a finales del 2019.
[7] Se debe incluir la creación de la Policía municipal de Alajuelita.

	4. El 24 de octubre se recibió copia del oficio MA-AMCENº0275-2017 en el que señor Modesto Alpízar Luna, alcalde de Alajuelita, le solicita a Mario Calderón, director general de la Policía de Tránsito, más presencia policial en la comunidad: un día a la semana durante un mes, más una fecha para realizar una reunión.
	5. El 2 de noviembre se recibió el oficio PSC-469-2017 emitido por el Subproceso de Seguridad Cantonal, en el que se indica que, como Alajuelita no tiene Policía Municipal[8], el subproceso de Seguridad Cantonal de la municipalidad de Escazú ha realizado acciones en conjunto con ese ayuntamiento y la Fuerza Pública en materia de seguridad y tránsito dentro de la jurisdicción territorial: se realizaron dos reuniones con las partes interesadas, una en Escazú y otra en Alajuelita; operativos conjuntos con la Fuerza Pública, la Policía Especial de Migración y el Organismo de Investigación Judicial (OIJ); así como acciones propias de la Policía Municipal de Escazú (PME) dentro del Programa Regional Antidrogas y en coordinación con la Unidad Cinológica para intervenir centros educativos, aunque se aclara que la PME solo puede actuar dentro de los límites de Escazú por jurisdicción.
	6. El 13 de noviembre se le solicitó a Freddy Guillén de la PME que concretara una cita con las siguientes personas: el comandante Larzon Alemán y el capitán Solano, encargados de las delegaciones de la Fuerza Pública de Alajuelita y Escazú, respectivamente, para sostener un acercamiento con el fin de elaborar una estrategia en seguridad y posteriormente un plan de trabajo en conjunto, según lo mencionado en el oficio GES-457-2017.
	2018
	Mediante el acuerdo AC-085-2018 del Concejo Municipal de la Municipalidad de Escazú, en su sesión ordinaria No. 102, (acta 114 del 09 de abril del 2018), se donan dos chalecos balísticos y sus accesorios.

Fuente: Jenny Araya, GES, Municipalidad de Escazú, 2018.

[8] Se aclara que Municipalidad de Alajuelita conformó un cuerpo policial en el 2018.

1.2.2. Realidad a la que se enfrentaron

Pese a los esfuerzos, las personas integrantes de la Comisión BiCantonal se enfrentaron a varios escenarios no tan halagüeños, ya que no contaron con los insumos estatales o privados necesarios para poner en práctica los objetivos propuestos, lo cual afectó su accionar. Por ejemplo, en el tema de seguridad se esperaba del Ministerio de Seguridad una orden para que las personas encargadas de los cuerpos policiales pudieran establecer, con una visión territorial, un programa para trabajar la prevención en las escuelas, la realización de operativos conjuntos y otros temas de manera colaborativa. Sin embargo, no se obtuvo respuesta.

Al quedarse sin respuestas y analizando que la Policía Municipal de Escazú no tenía la capacidad de tomar el lugar de la Fuerza Pública ni la competencia, se quedaron sin el apoyo que la Comisión solicitaba. Este periodo generó un desgaste, pues se realizaron muchas gestiones, pero no se lograron concretar los planes de trabajo de las comisiones. Por lo tanto, estas se centraron en la Política de Niñez y Adolescencia, ya que se contó con la cooperación de la Unicef, con la participación de la comunidad y con donaciones concretas como la del Concejo Municipal de Escazú para el embellecimiento del parque de Alajuelita, así como la entrega de la PME a la Policía de Alajuelita de dos chalecos antibalas, entre otros artículos. No obstante, la comisión deseaba trascender mucho más allá de lo realizado.

La Subcomisión de Política Social ha dado resultados positivos en parte, al contar con el financiamiento de la Municipalidad de Escazú. Esta subcomisión convoca a la Comisión BiCantonal, para presentar los resultados que se obtuvieron. Se esperaba que todas las subcomisiones trabajarán como esta.

II. REFLEXIONANDO SOBRE LO ALCANZADO

A dos años de la firma del Convenio de Cooperación Intermunicipal, la experiencia desarrollada por Alajuelita y Escazú facilita la reflexión sobre las fortalezas de la Comisión Especial BiCantonal. Se destaca el fortalecimiento de las relaciones de confianza establecidas entre las personas que la integran, así como las principales lecciones aprendidas y los logros más puntuales.

Además, se menciona en el presente apartado, la proyección de las acciones, los retos y desafíos para disminuir tanto las brechas como las inequidades, y el fortalecimiento de la seguridad ciudadana en ambos cantones.

2.1. Fortalezas de la Comisión Especial BiCantonal

- El personal de Alajuelita ha estado copiando las buenas prácticas municipales de Escazú. Se ha dado una transferencia de competencias y conocimientos, que ha fortalecido el trabajo del municipio alajueliteño[9].
- Existe anuencia para seguir aprendiendo.
- El trabajo ha permitido establecer una relación de confianza entre las partes.
- La comunicación ha sido asertiva, efectiva y directa.

2.2. Lecciones aprendidas

- La Comisión BiCantonal debe darles mayor seguimiento a las solicitudes de ayuda provenientes de las instituciones públicas del Gobierno, al ser más insistente.
- Los cambios en las instancias gubernamentales afectaron el cumplimiento de los compromisos.
- La Comisión BiCantonal es una realidad a pesar de las limitaciones, se ha logrado establecer una estrecha relación de reciprocidad y de confianza entre las personas integrantes de la comisión, así como entre el personal de otros departamentos de ambas municipalidades.
- Las autoridades políticas están comprometidas, por lo que han tomado su labor con seriedad, asimismo, los concejos municipales son accesibles, apoyando y dándole reconocimiento a la Comisión BiCantonal.

[9] Las personas representantes de Alajuelita mencionan que son muy observadores, por ejemplo, notaron que, en la plataforma de servicios de Escazú, el personal además de atender al público, ejercen la función de ser cajeros, por lo tanto, en Alajuelita, el próximo año, realizarán esa buena práctica.

- Hay respeto en el ambiente a la hora de tomar decisiones por parte de la Comisión BiCantonal. Dichos acuerdos son vinculantes para la Administración y para el Concejo. No obstante, falta fortalecer la comunicación entre el personal de ambos gobiernos locales, por ejemplo, se tiene evidencia de que entre quienes integran las policías municipales han estado realizando acciones, pero al margen de la comisión**.**
- Se crearon mecanismos de planificación, con los cuales se han establecido metas e indicadores, que facilitan medir el resultado de las acciones puestas en marcha.
- Se requiere mejorar en el proceso de actualización del plan, para darle más dinamismo y modificarlo según las nuevas necesidades.
- La Comisión BiCantonal debe desarrollar una estrategia de divulgación sobre los resultados obtenidos.

2.3. Principales resultados del proceso

- La Comisión BiCantonal se organiza y divide sus responsabilidades sobre los asuntos administrativos: resguarda los libros de correspondencia y el de actas, además, establece que para sesionar y tomar acuerdos lo hará solo si existen al menos dos representantes por cada municipalidad, sean propietarios o suplentes.
- La Subcomisión de Política Social elaboró la Política de Niñez y Adolescencia.
- La Comisión BiCantonal creó su plan de trabajo.
- Dio respuesta positiva a las solicitudes de apoyo de la Municipalidad de Alajuelita, tales como: el préstamo de toldos para los días 02, 04, 09, 10, 15, 22, 23 y 24 de junio del 2018 y de la tarima municipal para el 15 de junio del 2018.
- En el 2017, solventando la necesidad de que el municipio de Alajuelita[10] se modernizara, se priorizó la instalación de un sistema integrado de tributos municipales, por lo que se realizaron gestiones para la obtención de un crédito con el Banco Nacional de Costa Rica, con el cual se adquirió dicha tecnología. El 30 de junio del 2018 se migró las bases de datos al Sistema Administrativo Municipal (SAM)[11].
- Internamente, en la Municipalidad de Alajuelita se conformó el Subproceso de Cobro Administrativo y Judicial con un encargado y tres gestores, asimismo, se implementó un nuevo reglamento con la contratación de dos abogados externos. Este tipo de cobro administrativo, con el nuevo sistema y el reporte, permite establecer estrategias en materia de cuentas morosas para evitar al máximo la prescripción de las cuentas vencidas de los tributos de tres y cinco años.

[10] Información suministrada por el señor Edwin Alemán Villalobos, jefe Proceso Administración Tributaria de la Municipalidad de Alajuelita.

[11] El sistema opera desde el 01 de julio 2018 y actualmente se trabaja en la depuración de la información de las inconsistencias resultantes de la migración. Se espera que el corto plazo y que el contribuyente tenga la opción de cancelar sus adeudos tributarios en línea en tiempo real.

- Paralelamente, se fortaleció el Subproceso de Bienes Inmuebles y Valoración al incrementarse el personal, por lo que, al disponer de un encargado y un asistente, ahora se tienen dos profesionales y un técnico bajo la modalidad de Servicios Especiales. Su labor consiste en avalúos continuos, y actualización de base de datos por declaraciones juradas, hipotecas y permisos de construcción.

2.4. Proyecciones, retos y desafíos

- La Comisión BiCantonal estableció realizar reuniones mensuales, las cuales se llevaron a cabo en un inicio, luego decayeron cuando no se tuvo respuesta de las instituciones gubernamentales, y en la actualidad solo se están reuniendo para darle seguimiento a la Política de Niñez y Adolescencia, por lo que es recomendable retomar esta práctica.
- La Comisión BiCantonal debe actualizar los avances logrados al revisar el plan de trabajo, incluso alinearlo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y ser ejemplo de la labor intermunicipal.
- Reactivar las subcomisiones que no han funcionado y sobre todo definir cómo operar con las condiciones y los recursos disponibles.
- Retomar el cumplimiento de algunas actividades del plan de trabajo, como la construcción de una estación de bomberos.
- Realizar un análisis interno de las causas por las que las subcomisiones no funcionaron y su vigencia en las nuevas realidades.
- Analizar si las tácticas de coordinación entre las policías municipales aún están vigentes.
- Buscar aliados estratégicos para lograr la nivelación entre las municipalidades.
- Aumentar la recaudación de la Municipalidad de Alajuelita.
- Continuar realizando gestiones para la articulación con otras entidades de gobierno y con otras organizaciones como el PNUD, para impulsar las acciones programadas.
- Buscar una solución ante la falta de recursos materiales, de formación y de capacitación.
- Avanzar para verse como una región, hermanarse, trabajar de forma más conjunta, incluso con Santa Ana, Aserrí y con todos los cantones que forman la cordillera, al tener una política del "buen vecino".
- Una de las estrategias de la comisión para lograr el apoyo de las instituciones públicas y privadas es obtener el reconocimiento como buena práctica de mancomunidad y colaboración intermunicipal del IFAM y que, de esta manera, se convierta en un vocero del Gobierno Central, el cual pueda dar acompañamiento en las nuevas gestiones que se van a planificar y retomar.
- Establecer un modelo de gestión para la Comisión BiCantonal.
- Determinar las necesidades formativas por parte de la Municipalidad de Alajuelita.

- Presentar la Política de Niñez y Adolescencia, con la cual se retomaría la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas, con el fin de fijar acuerdos. La Subcomisión de Política Social será la responsable de darle seguimiento al plan de acción establecido.
- La Municipalidad de Alajuelita trabaja con un déficit presupuestario, el cual ha tratado de reducir, por ejemplo, elaboró un plan para amortizar la deuda a un plazo de seis años. Sin embargo, todavía se requiere más tiempo para lograr que la reducción impacte dicho trámite para los efectos que la Comisión BiCantonal requiere[12].

[12] Por disposiciones de la Contraloría General de la República en materia de presupuestos públicos, los superávits que generan los diferentes programas deben amortizarse al déficit y no a la contratación de personal.

III. FUENTES CONSULTADAS

Araya, J. (2018). Seguimiento a los acuerdos de la Comisión BiCantonal Alajuelita–Escazú. *Gestión Económica Social*. San José, Costa Rica: Municipalidad de Escazú.

Municipalidad de Escazú, Municipalidad de Alajuelita. (2016). *Convenio Marco de Cooperación Intermunicipal entre la Municipalidad de Alajuelita y la Municipalidad de Escazú*. San José, Costa Rica.

Municipalidad de Escazú, Municipalidad de Alajuelita. (2018). Lanzamiento del convenio intermunicipal Alajuelita–Escazú. San José, Costa Rica.

Municipalidad de Escazú, Municipalidad de Alajuelita. (2018). *Contrato de préstamo de tarima entre la Municipalidad de Escazú y la Municipalidad de Alajuelita*. San José, Costa Rica.

Ramírez, P. (2018). *Acuerdo AC-081-18 sobre donación de equipo de cómputo a la Municipalidad de Alajuelita*. Secretaría Municipal. Municipalidad de Escazú. San José, Costa Rica.