



UNED

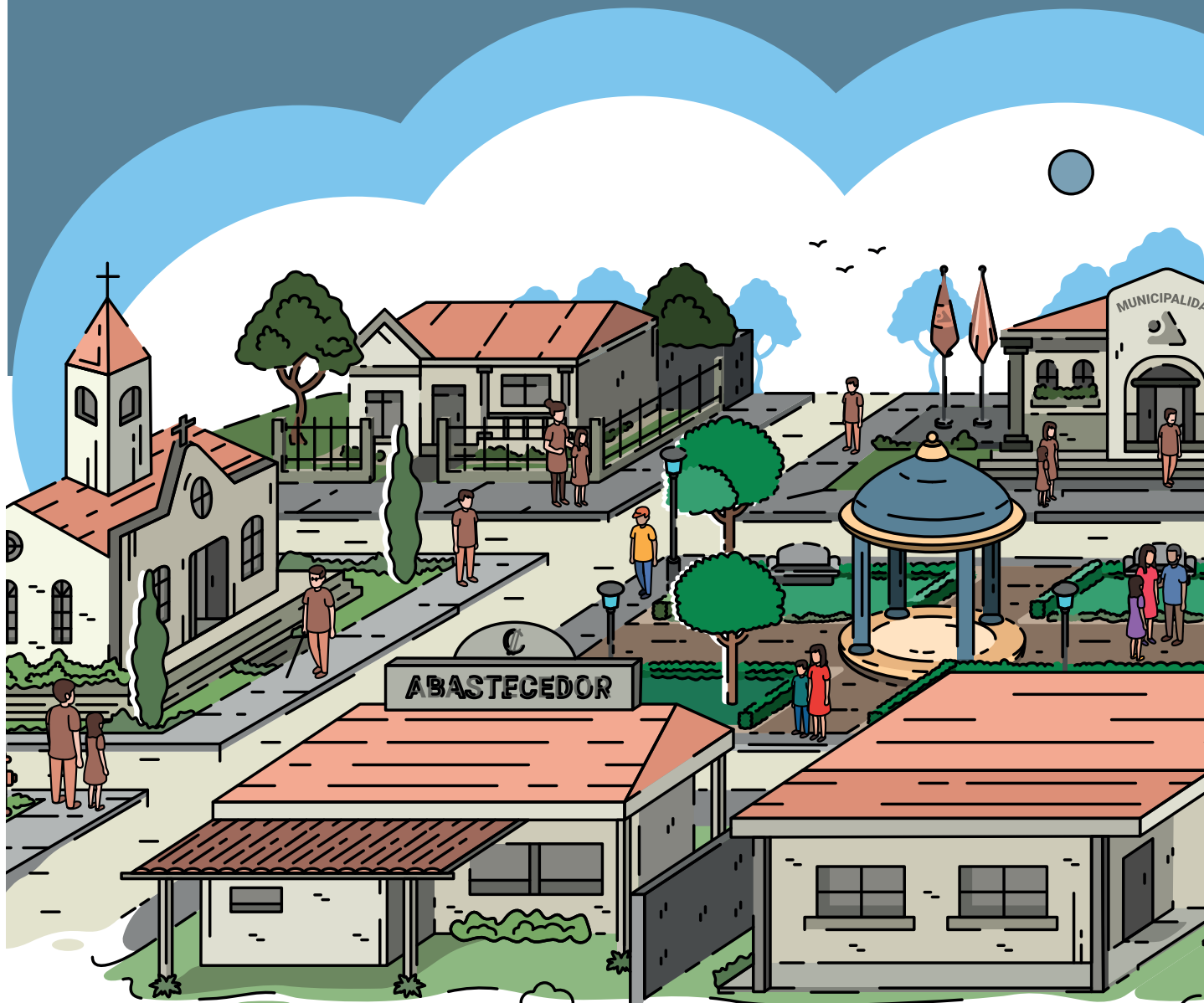
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
Institución Benemérita de la Educación y la Cultura

¡DEL DIÁLOGO

a la acción!

- Alcaldías
- Vicealcaldías
- Intendencias
- Viceintendencias

¡DEL DIÁLOGO A LA ACCIÓN!



INSTITUTO
DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN
MUNICIPAL Y DESARROLLO LOCAL

320.8

V716de Villalobos Arguello, Siany

Del diálogo a la acción, Alcaldías, Vicealcaldías, Intendencias,
Viceintendencias . -- San José, C. R. : EUNED, 2019.

80 p. – (Colección Para Quién y cómo gobernamos localmente,
No.2)

ISBN: 978-9968-778-8

1.MUNICIPALIDADES – GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN

2.GOBIERNO LOCAL I. Título

Créditos

Equipo Editor

Javier Ureña Picado
Errol Vladimir Cunningham Madrigal
Ana Echeverri Echeverri

Revisiones y aportes al texto

Conrado Mauricio Abad

Especialista

Errol Vladimir Cunningham Madrigal

Edición y coordinación de producción

Ana Echeverri Echeverri
Programa de Producción de Material
Didáctico Escrito (Promade)

Corrección de estilo

María Benavides González

Diseño gráfico de portada

Juan Diego Delgado Vargas
Dayana Mariel Mena Molina

Diseño y diagramación de páginas internas

Thelma Judith Carrera Castro

Apoyo administrativo

Vilma Vargas Guzmán

Impreso en Costa Rica.

Reservados todos los derechos.

Prohibida la reproducción total o parcial bajo cualquier medio mecánico o electrónico del contenido total o parcial de esta publicación sin el permiso expreso del autor y de los editores. Hecho el depósito que dicta la ley.

Presentación

Desde hace casi 10 años, el Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local (IFCMDL) ha desplegado una serie de acciones educativas a lo largo y ancho del país, procurando, desde la lógica de procesos de extensión universitaria, potenciar el “diálogo de saberes” y de “actores” que contribuya al fortalecimiento y democratización del tejido sociopolítico y comunitario de los territorios.

En concordancia con lo que establece nuestro objetivo general de creación, hemos promovido “estrategias y servicios de educación superior a distancia, formal y no formal, para el desarrollo integral y participativo territorial, garantizando calidad y equidad de oportunidades educativas mediante el fortalecimiento de la diversidad de actores y agentes en sus procesos de gestión comunal y prioritariamente municipal...”.

El presente material educativo, titulado *¡Del diálogo a la acción!*, es parte de una colección de materiales denominados Academia Municipal, destinados a acompañar y orientar a las personas implicadas en las dinámicas de actuación/gestión político-comunitaria. Este recurso impreso se complementa con una serie de materiales bajo la modalidad de aprendizaje en línea, que buscan por esta vía democratizar el acceso a experiencias de aprendizaje relevantes para la gestión de los diversos agentes de desarrollo territorial, apoyando el compromiso de la UNED de brindar acceso a la educación en cualquier parte y lugar y “a lo largo de toda la vida”.

Dentro de este ejemplar temas relacionados con la labor intercomunitaria, la comunicación asertiva, la concertación, la construcción de acuerdos, la planificación estratégica participativa y el marco general de competencias

de las instancias municipales surgen como contenidos de análisis, indispensables para promover un nuevo estilo de gobernanza. Nuestro objetivo es consolidar espacios y promover sinergias entre la ciudadanía y la institucionalidad, de manera que se mejore la capacidad de gestión, y se concrete la gobernanza en los cantones del país.

Javier Ureña Picado

Director a. i.

Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local

Índice

Presentación	3
Guía para el uso del módulo	7
Unidad 1.	
Desarrollo organizacional y gestión del recurso humano	9
2.1.1 La organización municipal	12
2.1.2 Marco normativo	17
2.1.3 Control interno	18
2.1.4 Rendición de cuentas	22
Unidad 2.	
Principios de Contratación administrativa	29
2.2.1 Principios constitucionales	30
2.2.2 Ley de Contratación Administrativa	32
Unidad 3.	
Indicadores e instrumentos para el desarrollo cantonal	45
2.3.1 Indicadores de la gestión municipal	46
2.3.2 Recomendaciones de la Contraloría General de la República	49

Unidad 4. Coordinación interinstitucional	53
2.4.1 Articulación y coordinación interinstitucional	54
2.4.2 Consejos Cantonales de Coordinación Interinstitucional	55
Referencias	61
ANEXOS	63
Anexo 1. Programa de Gobierno	65

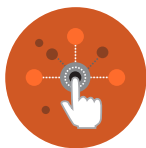
Guía para el uso del módulo

El módulo *¡Del diálogo a la acción!*, dirigido a las alcaldías, vicealcaldías, intendencias y viceintendencias ha sido elaborado con el propósito de que la persona que lo estudie pueda aprender de manera significativa los conocimientos básicos para un ejercicio ético y apegado a la normativa institucional, igualmente, que le sea útil para su ejercicio como autoridad local.

Para ello, hemos estructurado el material a partir de actividades que le puedan guiar en su proceso de aprendizaje y apropiación de cada una de las temáticas expuestas en este y, de manera especial, que usted pueda ampliar y ver otras miradas de los contenidos.

Cada actividad está representada mediante un icono o un título específico, ahora le invitamos a conocer el significado de la simbología para un mejor aprovechamiento en su proceso de aprendizaje e interacción con el material:

Para comenzar... siempre que encuentre este apartado, le estamos invitando a realizar una actividad para comprobar sus conocimientos previos a través de preguntas generadoras, las cuales le permitirán reconocer los aprendizajes que ya tiene sobre el tema que se expondrá. Previo a esta actividad, le recomendamos que lea el objetivo y los temas de la unidad respectiva.



Reflexión. Aquí le estamos presentando una reflexión o conclusión sobre el tema, usted también puede tener la suya propia, es un recurso para afianzar lo visto en la unidad.



Miradas adicionales. Este icono representa la invitación a conocer otras miradas sobre la temática o que se relacionen con esta.



Actividad de aprendizaje. Cada vez que encuentre este icono, significa que debe realizar la actividad sugerida y tiene el propósito de que usted se autoevalúe.



Otros recursos. Este icono representa otros recursos que colocamos a su disposición para ampliar el conocimiento sobre la temática.

Unidad 01 Desarrollo organizacional y gestión del recurso humano

Objetivo de la unidad

Identificar el marco básico de funciones y competencias que implica el rol de la persona que gerencia la alcaldía e Intendencia en el marco de gestión política para la gobernanza territorial

Temas

- 2.1.1 La alcaldía municipal
- 2.1.2 Normativa interna
- 2.1.3 Control interno
- 2.1.4 Rendición de cuentas

Introducción

Este apartado está dirigido a las personas candidatas a la alcaldía o intendencia municipal, busca mostrar de forma general aspectos básicos sobre temas concretos como la organización municipal, marco normativo, control interno y rendición de cuentas.

Conocer sobre el desarrollo organizacional y la gestión del recurso humano permite a la persona encargada de la alcaldía o intendencia municipal profundizar en el conocimiento de su equipo de trabajo, reconsiderar algún tipo de reorganización de la estructura y tomar decisiones que puedan incidir en la mejora institucional para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en su programa de gobierno.

Los conocimientos se alcanzarán de acuerdo con el interés y motivación de cada candidato(a) a la alcaldía o intendencia, pero, sin duda alguna, existen temas donde el conocimiento es obligatorio para su aplicación, por ejemplo, la aplicación de las normas para hacer un uso correcto de los recursos públicos de forma eficaz, eficiente y transparente.

Para comenzar...

El siguiente ejercicio le permitirá reafirmar conocimientos sobre su municipalidad e investigar sobre aquellos asuntos donde no existe certeza o conocimiento. Marque en la casilla sí o no, para cada uno de los criterios, según se cumpla en su municipalidad.

- a) ¿Cuánto conoce usted de su municipalidad y del régimen municipal?
- b) ¿Cuál ha sido su experiencia?

Criterios	Sí	No
1. Cuenta con programa de capacitación para personas colaboradoras		
2. Cuenta con página web		
3. Los y las contribuyentes realizan los pagos en línea		
4. La recaudación por concepto de impuesto de bienes inmuebles permite aumentar el porcentaje de transferencias al comité de deportes		
5. La municipalidad cobra por venta de servicios.		
6. La municipalidad paga por concepto de dietas		
7. La municipalidad recibe transferencias del Gobierno Central		
8. Recibe dinero en garantías de obras		
9. Paga por concepto de viáticos		
10. Cobra intereses por cuentas pendientes de sus contribuyentes		
11. Transfiere recursos a otras instituciones.		
12. Paga por concepto de deuda		
13. Invierte en área ambiental		
14. Presupuesta la municipalidad suma sin asignación presupuestaria		
15. La municipalidad cuenta con gastos de representación		
16. La municipalidad cuenta con reglamento para la valoración del desempeño		
17. Reconoce carrera administrativa		
18. Cuenta con plataforma de valores actualizada		
19. Tramita permisos de construcción en línea		
20. Aplica las normas técnicas para la gestión y el control de las		
21. Tecnologías de Información (TIC)		

A continuación, se presenta el fundamento normativo para cada criterio:

Retroalimentación al ejercicio de conocimientos previos

1. En cumplimiento del artículo 142.- Créase el Sistema Nacional de Capacitación Municipal, para el diseño y la ejecución de un proceso de capacitación municipal, integrado, sistemático, continuo y de alta calidad.
2. Medio de comunicación, rendición cuentas, transparencia.
3. Modernización utilización de las TIC.
4. Art. 179 del Código Municipal, asignación de 3 % mínimo de los ingresos ordinarios anuales.
5. Art. 83 del Código Municipal.
6. Art. 30 del Código Municipal.
7. Leyes N.º 8114 y N.º 9329, por ley N.º 6909 IFAM por licores nacionales y extranjeros, Persona joven, entre otros.
8. Ley de Planificación Urbana N.º 4240, art. 39.
9. Reglamento o directriz institucional, autonomía funcional, Art. 4 del Código Municipal y Art. 170 Constitucional.
10. Art. 78 del Código Municipal.
11. Ley de Bienes Inmuebles, N.º 7509 y su modificación con la N.º 7729.
12. Art. 95 del Código Municipal.
13. Autonomía de Administración, Arts. 170 y 50 de la Constitución Política, Art. 4 del Código Municipal.
14. Art. 100 del Código Municipal.
15. Autonomía de Administración, Art. 170 de la Constitución Política, Art. 4 del Código Municipal, reglamento interno.
16. Art. 143 del Código Municipal.
17. Art. 124 del Código Municipal.
18. Ley de Impuesto sobre Bienes Inmuebles, N.º 7509 y su modificación con la N.º 7729.
19. Trámite en línea con el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA) funciona hace varios años en el país (Decreto N.º 37 174), segunda reforma (Decreto N.º 38 441).
20. Se debe cumplir con las Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información N-2-2007-CO-DFOE) de la Contraloría General de la República como Administración Pública, aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contraloría General de la República, N.º R-CO-26-2007 del 7 de junio, 2007. Publicada en La Gaceta N.º 119 del 21 de junio, 2007.

Tema 2.1.1

La organización municipal

La figura de la alcaldía e intendencia la encontramos en nuestra Constitución Política, concretamente en el artículo 169.

ARTÍCULO 169.- La administración de los intereses y servicios locales en cada cantón, estará a cargo del Gobierno Municipal, formado de un cuerpo deliberante, integrado por regidores municipales de elección popular, y de un **funcionario ejecutivo que designará la ley** (el resaltado es nuestro).

Así, el funcionario ejecutivo que designe la ley, lo encontramos en el Código Municipal, Ley N.º 7794, en el artículo 14, que establece:

ARTÍCULO 14.- Denomínase alcalde municipal al funcionario ejecutivo indicado en el artículo 169 de la Constitución Política.

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

Costa Rica, a partir del año 2003, inicia el primer proceso de elección popular para elegir a sus autoridades locales, la figura del alcalde o alcaldesa cambia sustancialmente de percepción, es vista como gerente de una institución, donde desarrolla sus habilidades y destrezas para mejorar la gestión y superar las metas planteadas y las expectativas de un pueblo, que generalmente son muy altas, críticas y exigentes, por esa razón comenzamos con la siguiente pregunta:

¿Qué hace la persona gerente en la alcaldía e intendencia?

- Planifica
- Organiza
- Dirige
- Ejecuta
- Coordina
- Controla
- Evalúa

El titular de la alcaldía tiene establecidas sus funciones concretas en el Código Municipal, artículo 17, y de igual manera en otras leyes de la Administración Pública, por encontrarse en la titularidad de jerarca en una institución pública con deberes y obligaciones a los cuales responde.

De esta manera, deben conocer aspectos básicos de la estructura organizacional y el manejo de la gerencia municipal de la institución que aspira dirigir, por ejemplo:

- Número de colaboradores(as) de la organización por género.
- Número y clases de departamentos que tiene la institución.
- Número de unidades.
- Número y clases de jefaturas por género.
- Cantidad de colaboradores por área operativa y administrativa.
- Tipo, características y modalidades de los servicios que presta la municipalidad.
- Flujo y duración de los principales trámites/procesos administrativos (patentes, permisos de construcción, usos de suelo).

¿Por qué es importante conocer datos básicos de la estructura organizacional?

Es importante conocer datos básicos de la estructura organizacional porque la información permite a la autoridad sumar conocimiento y el conocimiento es el que genera el poder; además, facilita dirigir la organización por el camino correcto, sin discriminación, planificando de la mano del recurso más importante de cualquier organización: su talento humano, así como detectar las carencias o debilidades administrativas que posee la institución para fortalecer y dar mantenimiento.

Conociendo el equipo de trabajo se puede proponer la reorganización para que funcione según las expectativas de desarrollo y plan de gobierno con que se compromete la persona aspirante a la alcaldía o alcaldesa e intendente.

De igual manera, el equipo de trabajo y la organización cuentan con diversos reglamentos internos que deben ser de conocimiento de jercas, para su aplicación, propuesta de modificación o creación ante ausencia de estos, algunos son los siguientes:

Reglamento de organización y funcionamiento.
Reglamento de evaluación del desempeño.
Reglamento interno de uso de vehículos.
Reglamento de Caja Chica.
Reglamento de normas para la aplicación de carrera profesional.
Reglamento de ventas ambulantes.
Reglamento de cementerio.
Reglamento de mercados municipales.
Reglamento de Comité de Deportes.
Reglamento de cobro judicial y extrajudicial de la municipalidad.
Reglamento de caja recaudadora.
Reglamento de registro de proveedores.
Reglamento de becas.
Reglamento de espectáculos públicos.
Reglamento de rótulos.
Reglamento de policía municipal.
Reglamento de manejo de residuos sólidos.
Reglamento de obras menores.
Reglamento de archivo.
Reglamento de reclutamiento y selección de personal
Reglamento de capacitaciones.
Reglamento de sesiones del Concejo Municipal.
Reglamento de organización y funcionamiento.
Reglamento de evaluación del desempeño.
Reglamento interno de uso de vehículos.

Existen dos tipos de reglamentos municipales, unos que se utilizan a nivel interno y otros que afectan a terceros. Se exige publicar estos reglamentos para que la población los conozca; su trámite de aprobación es una competencia directa de los concejos municipales.

La autoridad en la alcaldía o intendencia debe tener presente que toda su actuación estará sometida al marco de legalidad, la norma dicta la forma como debe desempeñar sus competencias, requisito indispensable para cumplir con el programa de gobierno, Plan de Desarrollo Municipal, según sus metas y objetivos.

El marco legal no debe ser visto como la piedra en el zapato, debe aplicarse para hacer las cosas en orden y de la mejor manera, evitando tanto problemas personales como institucionales, recordando que tienen la representación legal de la institución con responsabilidad, administrativa, civil y penal, por la acción u omisión.

En relación con los tipos de responsabilidad que asume el colaborador en el ejercicio de la función pública, encontramos en la Ley General de la Administración Pública, N.º 6227, los siguientes:

1. **Responsabilidad administrativa:** la responsabilidad administrativa o disciplinaria se da cuando el servidor público en el ejercicio de sus funciones incurre en una acción u omisión, acto o contrato que contraviene el ordenamiento jurídico administrativo y las normas que regulan la conducta del servidor público.

La Responsabilidad administrativa implica responsabilidad **administrativa o disciplinaria** al alcalde(sa) o intendente(a) que, **por ejemplo**, retrasa injustificadamente el trámite de pagos que deba cubrir la Administración a sus proveedores o contratistas.

2. **La responsabilidad civil:** se establece cuando la acción u omisión del servidor público o de las personas naturales o jurídicas causen daño al Estado evaluable en dinero.

La responsabilidad civil es realizar adquisiciones consideradas innecesarias o de menor calidad que la pactada, es decir, una mala inversión que tiene un costo económico para la institución, **por ejemplo**, dar por recibidos bienes, obras o servicios que no se ajusten a lo adjudicado, sin advertirlo expresamente a sus superiores.

3. **La responsabilidad penal:** cuando la acción u omisión del servidor público o de los particulares se encuentra tipificada como delito en una ley. Consiguientemente, su naturaleza es punitiva, es decir, sancionadora.

La responsabilidad penal significa utilizar recursos económicos específicos para realizar una obra diferente a la que fue aprobada, es decir, cambiar el destino de los recursos. Ejemplo: tomar recursos de la ley N.º 8114 con destino específico para la inversión de la red vial cantonal y usarla para construir un aula en un centro educativo. Un delito claramente tipificado como malversación de fondos en el artículo 363 del Código Penal.

ARTÍCULO 363. **Malversación.** Serán reprimidos con prisión de uno a ocho años, el funcionario público, los particulares y los gerentes, administradores o apoderados de las personas jurídicas privadas, beneficiarios, subvencionados, donatarios o concesionarios que den a los caudales, bienes, servicios o fondos que administren, custodien o exploten por cualquier título o modalidad de gestión, una aplicación diferente de aquella a la que estén destinados. Si de ello resulta daño o entorpecimiento del servicio, la pena se aumentará en un tercio.

A continuación, se mencionan algunas de las leyes básicas de aplicación diaria en la municipalidad.

Tema 2.1.2

Marco normativo

Después de conocer los tipos de responsabilidad que se asumen en el ejercicio de la función pública, concretamente en la alcaldía e intendencia municipal, es necesario revisar la legislación vigente y de aplicación diaria en la municipalidad, a saber:

- Código Municipal, Ley N.º 7794.
- Ley de Contratación Administrativa, N.º 7494 y su reglamento, decreto N.º 33411-H.
- Código de Normas y Procedimientos Tributarios (Código tributario), Ley N.º 4755.
- Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, N.º 8422.
- Ley General de la Administración Pública, N.º 6227.
- Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, N.º 8131.
- Ley de Patentes Municipales (propia en cada cantón).
- Ley General de Control Interno, N.º 8292.
- Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo institucional.

- Manual de normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización.
- Ley de Licores.
- Ley de Impuestos sobre Bienes Inmuebles.
- Ley de Construcciones.
- Ley de Planificación Urbana.
- Ley para Perfeccionar la Rendición de Cuentas, N.º 9398.

Tema 2.1.3

Control interno

El control interno institucional es un sistema que permite identificar el estado de desarrollo en que se encuentra cada uno de sus componentes funcionales: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento, los cuales interactúan entre sí para promover el logro de los objetivos institucionales, como lo indica la Contraloría General de la República (CGR):

se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico (Ley 8292, Art. 8).

Responsabilidad de jefes y titulares subordinados

Antes de conocer las responsabilidades de los jefes y titulares subordinados es importante señalar cómo se definen en la Ley General de

Control Interno:

- **Jerarca:** superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro del órgano o ente, unipersonal o colegiado (Concejo Municipal).
- **Titular subordinado:** funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones (Ley 8292, Art. 2).

El jerarca del área administrativa, según la Ley de Control Interno, será el alcalde o la alcaldesa, y a nivel de la municipalidad, el concejo municipal, el cual establece las líneas de acción y políticas institucionales.

Responsabilidad de jefes y titulares subordinados. Se mencionan algunas responsabilidades señaladas por la Contraloría General de la República.

- Les corresponde identificar y analizar el logro de los objetivos y las metas institucionales.
- Indagar el efecto potencial de los riesgos, su importancia, probabilidad de ocurrencia y decidir las acciones.
- Elaborar planes de desarrollo con participación ciudadana y divulgarlos en procura de un conocimiento y aceptación de la ciudadanía (validación).
- El jerarca es el responsable de definir y comunicar las políticas para orientar el quehacer institucional.
- El jerarca y el personal de apoyo deberá analizar y evaluar los objetivos periódicamente y hacer los ajustes requeridos.

Concepto de valoración del riesgo

Valoración del riesgo es la “Identificación y análisis de los riesgos que enfrenta la institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos; deben ser realizados por el jerarca y los titulares subordinados, con el fin de determinar cómo se deben administrar dichos riesgos” (Ley 8292, Art. 2, c).

EJEMPLOS

El servicio de recolección de residuos sólidos, el cual se debe procurar que sea eficiente, por ejemplo:

- Planificar rutas.
- Contar con la cantidad de colaboradores adecuados para ser eficiente y cumplir en tiempo.
- Los colaboradores deben cumplir con todas las exigencias para gozar de salud ocupacional, previendo cualquier accidente.
- Los camiones recolectores deben funcionar perfectamente o encontrarse en perfecto estado.
- Cuando falla un camión recolector, se debe contar con un plan B, plan ante los eventuales riesgos.
- Cómo manejar la situación y cumplir con el servicio ante amenaza de huelga de funcionarios, factor de riesgo.
- Contar con tarifas actualizadas, entre otros.

En relación con el ejemplo anteriormente planteado sobre el servicio de recolección de residuos sólidos, es importante evaluar los siguientes puntos:

- ¿Se cumple con las rutas propuestas?
- ¿Fallan a menudo los camiones recolectores?
- ¿Se incapacita mucho el personal?
- ¿Es deficitario el servicio?

Todas estas preguntas pueden ofrecer las respuestas necesarias para tomar decisiones de cambio y fortalecer lo que está bien; así como poner mayor atención a las acciones para producir cambios, pues no se puede hacer lo mismo para obtener resultados diferentes.

Estos y muchos detalles más pueden ser resueltos siempre y cuando se tenga un buen control del riesgo; si falla alguno de los puntos mencionados antes, se cuenta con planes de contingencia que permiten resolver satisfactoriamente los problemas y mantener el servicio. A la vez, sirven como punto de partida para realizar la evaluación del servicio con la intención de mejorar, cumplir con la misión y objetivos de la municipalidad.

Estos son algunos aspectos positivos de aplicar el control interno de manera responsable:

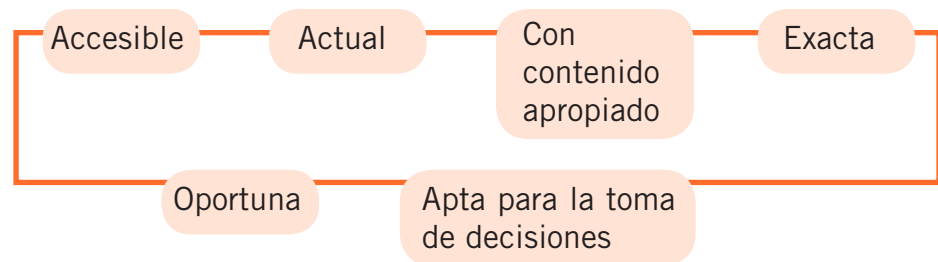
- Permite a la organización ajustar acuerdos, controles, presupuestos, metas e indicadores, con mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios internos y externos de la organización.
- Admite realizar un análisis costo-beneficio, procura siempre que las medidas de administración de riesgos y las actividades de control diseñados e implantados agreguen valor a los procesos institucionales y no se conviertan en un obstáculo.
- La municipalidad puede enfocarse en el logro de los objetivos definidos por la ciudadanía.

Deberes del jerarca y titulares subordinados (Ley 8292, Art. 13)

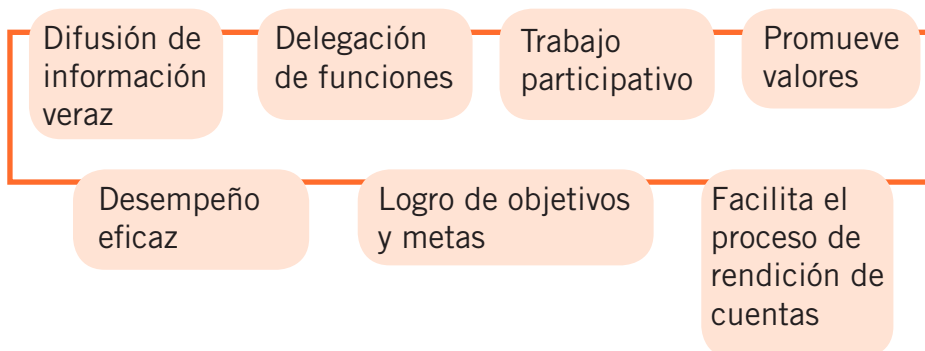
- Mantener, demostrar y promover la integridad y los valores éticos.
- Desarrollar y mantener un estilo de gestión para la administración del riesgo.
- Evaluar la estructura organizativa.
- Establecer las relaciones de jerarquía, asignar autoridad, responsabilidad y comunicación adecuada.
- Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos.

Igualmente, según la Contraloría General de la República, la información y la comunicación son dos elementos claves en el quehacer institucional en función del cumplimiento de sus objetivos. A continuación, se detallan sus características:

La información debe ser:



La adecuada comunicación nos permite:



Tema 2.1.4

Rendición de cuentas

La rendición de cuentas no es una ocurrencia, es una norma que la encontramos en la Constitución Política y leyes de nuestro país, de tal manera que es importante repasar algunos artículos relacionados:

Constitución Política:

ARTÍCULO 11.-Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. La acción para exigirles la responsabilidad penal por sus actos es pública.

La Administración Pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes. La ley señalará los medios para que este control de resultados y rendición de cuentas opere como un sistema que cubra todas las instituciones públicas.

La rendición de cuentas permite evaluar los resultados de la gestión, con el fin de determinar el grado de efectividad de los planes, así como el cumplimiento de los fines y las metas planteadas, ayuda a disminuir la corrupción y a cambiar la idea de responsabilidad, por cuanto la alcaldía e intendencia debe tomar conciencia de que será evaluada con la responsabilidad que genera la posición de autoridad electa.

¿Qué es la rendición de cuentas?

Es un proceso que contempla un conjunto de acciones planificadas, acerca de temas económicos, sociales, técnicos, ambientales y administrativos, con la finalidad de informar a la población acerca de las acciones y los resultados de la gestión municipal. Debe ser un proceso permanente que haga posible el intercambio de información y la retroalimentación por parte de la ciudadanía.

La rendición de cuentas es una práctica de buen gobierno, la cual reúne a todos los sectores sociales del municipio para fomentar la transparencia en la gestión pública y promover la participación ciudadana.

El Código Municipal, en el artículo 17, inciso g), claramente señala la obligación de la persona titular de la Alcaldía o Intendencia de rendir cuentas:

ARTÍCULO 17.- Corresponden al alcalde municipal las siguientes atribuciones y obligaciones: (...)

- g) Rendir cuentas a los vecinos del cantón, mediante un informe de labores ante el Concejo Municipal, para ser discutido y aprobado en la primera quincena de marzo de cada año.

Las autoridades municipales, concretamente el titular de la alcaldía-intendencia, debe presentar la rendición de cuentas en la primera quincena de marzo para que sea discutida y aprobada por el Concejo Municipal. Por tal razón, este informe debe entregarse en el mes de febrero al órgano colegiado, el cual programa la sesión para discutirlo y aprobarlo. Es recomendable que la presentación de este informe sea abierta, que se invite a la comunidad, para que conozca el quehacer y pueda realizar las sugerencias respectivas.

La relevancia de esta nueva obligación del alcalde o Alcaldesa es que en el ámbito municipal, también se da el sustento jurídico, para obligar a los gobiernos locales a cumplir con los principios de eficacia, eficiencia así como el de legalidad, al igual que el resto de la Administración Pública, lo que armoniza con el debido entendimiento del esquema jurídico del Estado Social de Derecho que ha de imperar en nuestro país (PGR, C-201-2005).

Contenidos mínimos que debe contemplar una rendición de cuentas, según la Ley N.º 9398:

- a) Objetivos que dan origen y fundamento.
- b) Recursos financieros, humanos y materiales disponibles, con una justificación de su necesidad y vigencia en orden al interés público y cometidos de la municipalidad.

- c) El organigrama institucional vigente, que contendrá una descripción de las diferentes áreas de trabajo y un recuento del número de funcionarios, así como su clase (clasificación de puestos) y salarios brutos.
- d) Metas trazadas para el período en análisis, con indicación clara y específica de los resultados concretos obtenidos para cada una de ellas, tanto en el contexto del Plan de Desarrollo Municipal, Plan de Gobierno, Plan Anual Operativo.
- e) Descripción y justificación de créditos asumidos, modificaciones salariales acordadas, procesos de contratación iniciados o adjudicados, así como procesos o demandas judiciales enfrentadas o promovidas, viajes realizados por el Concejo, Alcaldía o Intendencia, jerarcas institucionales y colaboradores (viáticos) de la institución.
- f) Limitaciones u obstáculos encontrados.
- g) Retos, objetivos e inversiones visualizados para el mediano y largo plazos, tanto en el contexto institucional como en el sectorial y nacional.

Reflexión



En esta unidad conocimos qué es la organización municipal, normativa interna, control interno y rendición de cuentas de forma resumida; también sobre la organización municipal, del talento humano en razón del género, normativa interna expresada en reglamentos y las responsabilidades que asumen como autoridades alcaldes(as) e intendentes en el gobierno local. Reconocimos la importancia de contar con el control interno institucional y la responsabilidad de rendir cuentas a la ciudadanía de forma permanente. Seguidamente, en la segunda unidad, exploraremos sobre los principios de contratación administrativa.

Mirada adicional



Código Municipal, ley N.º 7494:

<http://www.tse.go.cr/pdf/normativa/codigomunicipal.pdf>

Rendición de cuentas para autoridades municipales y personas municipales:

<https://academiamunicipal.uned.ac.cr/wp-content/uploads/2019/05/Rendici%C3%B3n-de-Cuentas.pdf>

Otros recursos y enlaces externos



Ley General de Control Interno, ley N.° 8292
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569&strTipM=TC

Ley para perfeccionar la rendición de cuentas, ley N.° 9398
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=82634&nValor3=105787&strTipM=TC

Asimetrías económicas locales

<https://www.youtube.com/watch?v=WOAf6Tfjg6c&t=22s>

Actividades de autoevaluación de la unidad 1



Actividad 1

Esta actividad tiene el objetivo que usted domine como posible autoridad y jerarca de la municipalidad o intendencia, aspectos básicos de la estructura organizacional.

¿Conoce usted la estructura organizacional de la municipalidad que dirige?

Marque con una equis (x) la casilla SÍ si conoce la información y complete la cantidad en la casilla Cuántos; marque en la casilla NO si no sabe al respecto o tiene dudas.

Estructura organizacional	SÍ	Cuántos	NO
Número de personas colaboradoras, por género, de la organización.			
Número y clases de departamentos o áreas que tiene la institución.			
Número de unidades.			
Número y clases de jefaturas por género.			
Cantidad de colaboradores por área operativa y administrativa.			
Cantidad de colaboradores profesionales, técnicos y operarios.			

Estructura organizacional	SÍ	Cuántos	NO
Cantidad de personas en propiedad, interinas, contratos por servicios, jornales.			
Estado de situación de la Carrera Administrativa Municipal (CAM) en la institución.			
Convención colectiva.			
Se contratan servicios.			
Manual de puestos.			
Escala salarial.			
Reglamentos de valoración del desempeño.			
Reglamento de capacitaciones.			
Reglamento de reclutamiento y selección de personal.			

Una vez realizado el ejercicio anterior, responda las siguientes preguntas:

- 1) ¿En qué condición laboral se encuentran las personas colaboradoras? ¿Cuál es el clima laboral que se vive en la municipalidad?
- 2) ¿Cuáles cambios cree usted que son urgentes en la estructura organizacional?

Las respuestas son puntales y particulares en cada municipalidad, de reflexión y motivación, promueven la investigación para generar conocimiento y colabora en la toma de decisiones.

Actividad 2

Visite la página web o medio de comunicación que utiliza su municipalidad para comunicarse con la ciudadanía e identifique los siguientes aspectos: servicios, transparencia y presupuesto, una vez determinados, responda estas preguntas:

- 1) ¿Pueden los vecinos y vecinas del cantón evaluar los servicios municipales que presta la municipalidad, lo permite su medio de comunicación? ¿Se incentiva el proceso de mejora en los servicios?

- 2) ¿Se identifican los mecanismos para contar con una administración municipal transparente?
- 3) ¿Cuál es su opinión respecto al manejo del presupuesto municipal?
- 4) ¿Se presenta y comunica objetivamente el presupuesto a la ciudadanía?
- 5) ¿Además de la página web, qué herramientas se utilizan para contar con una permanente rendición de cuentas?

Las respuestas son puntales y particulares en cada municipalidad, de no tener estas herramientas de comunicación, transparencia y rendición de cuentas, plantear la estrategia para contar con ellas.



Actividad 3

En el área de urbanismo, generalmente hay quejas de vecinos(as) del cantón o distrito, por diversos motivos, por ejemplo:

- El proceso de permiso de construcción es muy lento (tardan mucho para otorgarlo).
- Se solicitan muchos documentos que la misma municipalidad tiene, por ejemplo, copia de planos de los predios y de las escrituras, no acatando las disposiciones de la Ley N.º 8220 Protección a la ciudadanía del exceso de requisitos y trámites administrativos.
- No se tiene un registro ordenado de las solicitudes, se aprueban permisos con fecha de ingreso posterior a otros que no se han otorgado y continúan en el trámite.
- Se murmura que los ingenieros o inspectores cobran en las inspecciones.

En la posición de alcalde o alcaldesa, ¿qué mecanismos de control interno establecería usted para corregir las anteriores situaciones y mejorar el servicio y la percepción que tienen los vecinos del cantón o distrito sobre la municipalidad?



Actividad 4

El área de Bienes Inmuebles de la municipalidad se encuentra en una situación difícil por las siguientes razones:

- Experimenta el decrecimiento en la captación del impuesto en el primer semestre del año 2018.
- Se evidencia un desorden en el manejo o registro de los predios, tanto en cantidad declarados como en el monto con el que declaran los contribuyentes.
- Impacta la inversión de obra pública urgente y necesaria en el desarrollo del cantón/distrito y provoca un incumplimiento en el PAO aprobado por el Concejo Municipal y la Contraloría General de la República.
- No se cumple con la meta proyectada en el presupuesto 2018.

En la posición de alcalde o alcaldesa, considera usted que:

- Lo señalado anteriormente puede obedecer a la carencia de mecanismos de control interno. Por favor, justifique su respuesta.
- ¿Qué haría en la posición de alcalde o alcaldesa para mejorar la situación planteada?
- Redacte una propuesta operativa de mejora.



Actividad 5

A partir de la lectura de la Unidad 1, reflexione sobre la normativa y procedimientos internos del gobierno local, analice las siguientes sugerencias:

SUGERENCIAS

- Revise el inventario de reglamentos internos con los que cuenta la municipalidad, identifique su aplicación en los procesos de la gestión municipal para evitar contratiempos.

- Revise con detenimiento el informe final de gestión entregado por la persona que lo antecedió para que tome las decisiones atinentes de acuerdo con la normativa vigente.
- Solicite un informe detallado sobre los casos legales que tiene en proceso la institución, recordando que usted representa legalmente de la municipalidad.
- Solicite informes sobre la adquisición de bienes y servicios que se ejecutan o que se encuentran en trámite, usted, como nueva autoridad, será la persona responsable en adelante y terminará de formalizar los procesos.

Agregue otros aspectos importantes relativos a la normativa:

Unidad

02

Principios de Contratación Administrativa

Objetivo de la unidad

Comprender el marco organizativo y normativo municipal para ejercer una gestión ética y transparente.

Temas

- 2.2.1 Principios constitucionales
- 2.2.2 Ley de Contratación Administrativa
- 2.2.3 Otras normas municipales

Introducción

Iniciamos esta unidad recordando que la Administración Pública solo podrá realizar lo que es permitido por ley, de tal manera que las municipalidades solo deben hacer lo que la Ley y la Constitución les permite en relación con sus competencias y atribuciones.

Conocer sobre el tema de contratación administrativa se convierte en una obligación para las autoridades municipales, permite comprender los procesos que lleva a cabo la municipalidad para realizar la inversión y cumplir con las metas propuestas.

Para comenzar...

Las municipalidades regulan su actividad de contratación a través de la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento. ¿Cuenta su municipalidad con reglamentación interna para la adquisición de bienes y servicios y para administrar la caja chica?

Tema 2.2.1

Principios constitucionales

En el primer artículo de la Ley de Contratación Administrativa, se lee:

ARTÍCULO 1.- Cobertura.

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

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

Cuando en esta ley se utilice el término “Administración”, se entenderá que se refiere a cualquiera de los sujetos destinatarios de sus regulaciones (el resaltado es nuestro).

Las administraciones cuentan con departamentos o unidades expertas en el manejo de las compras o adquisiciones de bienes y servicios; sin embargo, a la fecha hay municipalidades que no cuentan con ese recurso o no está capacitado para un desempeño eficiente.

La inversión de recursos públicos siempre será responsabilidad del alcalde(sa)–intendente municipal. Por tal motivo, se pretende compartir algunos temas relevantes para que, en el ejercicio pleno como autoridad municipal, se cuente con un mínimo de conocimiento en la materia y sobre todo se convenza de la importancia de contar con colaboradores con capacitación y actualización, con un proceso de fiscalización adecuado, recordando que es un tema sensible, nada más y nada menos que la inversión de recursos públicos, los dineros que los y las contribuyentes del cantón pagan mediante impuestos o tasas.

Si no se cuenta con proveedores, se deben realizar los esfuerzos suficientes para nombrar funcionarios con los conocimientos necesarios, o lograr que se capaciten en la materia, con el fin de evitar complicaciones o ilegalidades en el período de su administración, convencidos de que la mejor inversión de la municipalidad está en el talento humano y que dicha contratación está muy lejos de ser un gasto.

En nuestra Constitución Política, concretamente en artículo 182, se establece el mecanismo para realizar las compras o adquisiciones que

celebren los Poderes del Estado, las **Municipalidades** e instituciones autónomas.

ARTÍCULO 182.- Los contratos para la ejecución de obras públicas que celebren los Poderes del Estado, **las Municipalidades** y las instituciones autónomas, las compras que se hagan con fondos de esas entidades y las ventas o arrendamientos de bienes pertenecientes a las mismas, se harán mediante licitación, de acuerdo con la ley en cuanto al monto respectivo (el resaltado es nuestro).

En relación con el artículo anterior, se debe entender que de la Constitución Política se derivan los principios que rigen la actividad contractual del Estado (municipalidades), es decir, la contratación administrativa se caracteriza por conformarse a partir de una serie de principios jurídicos que orientan y regulan el proceso, algunos de ellos son:

1) **Eficiencia y eficacia**

La contratación debe estar dirigida al cumplimiento de fines, metas y objetivos de la Administración, garantizar el interés general, seleccionando la oferta más conveniente.

2) **Igualdad de trato entre todos los posibles oferentes**

Se debe respetar la igualdad de participación de todos los oferentes, deben ser tratados bajo las mismas reglas.

3) **Publicidad**

Busca asegurar la más amplia concurrencia en condiciones de absoluta igualdad, realizando invitación en forma general, abierta y lo más amplia posible.

Toda municipalidad debe garantizar el libre acceso a expedientes, informe, resoluciones o cualquier otra actuación.

Los procedimientos de la contratación se publicarán por los medios correspondientes.

En el mes de enero, las municipalidades deberán publicar el programa de adquisiciones de la institución.

4) **Libre competencia**

Se debe propiciar la competencia y no introducir en los carteles restricciones de cualquier tipo (técnicas, económicas y legales) que limiten la participación de los oferentes. Debe promover la

mayor participación para que la Administración pueda contar con varias ofertas de modo que seleccione la mejor.

5) Buena fe, en los trámites de las licitaciones y en general

Toda relación entre la persona contratante (municipalidad) y oferente debe entenderse de buena fe, admitiendo prueba en contrario.

6) Seguridad jurídica

Sujetarse a los procedimientos de la contratación administrativa, a las reglas contenidas en las disposiciones normativas, ofrece seguridad y garantía a los oferentes de su participación.

7) Legalidad o transparencia de los procedimientos

Los procedimientos de selección del oferente deben estar definidos a priori en forma precisa, cierta y concreta, de modo que la administración municipal no pueda obviar las reglas predefinidas.

8) Formalismo de los procedimientos licitatorios

Las formalidades actúan a modo de controles y de fiscalización de la acción administrativa municipal; de manera que no se tengan como obstáculo para la libre concurrencia.

9) Equilibrio de intereses

Es necesario que en estos procedimientos exista un equilibrio entre los derechos y obligaciones que se derivan para el contratante y la administración municipal, de manera que se tenga al contratista como colaborador de la municipalidad en la realización de los fines públicos de este.

Tema 2.2.2

Ley de Contratación Administrativa

Para el trámite de compras o adquisición de bienes y servicios, se debe tomar en consideración la Ley N.º 7494 de Contratación Administrativa y su Reglamento, los límites económicos de esta ley, emitidos todos los años por la Contraloría General de la República, el cual establece a cada municipalidad los criterios o parámetros que dan lugar a las diversas licitaciones y procedimientos para efectuar la relación contractual.

Los procedimientos de las licitaciones deben observar varios supuestos establecidos en el artículo 92 del Reglamento de la Ley de Contratación Administrativa (RLCA). La formalidad previa a los contratos de las municipalidades debe considerarse como un procedimiento de garantía para el interés público; en la Ley de la Contratación Administrativa (LCA) y su Reglamento podemos encontrar los siguientes tipos de licitaciones:

- 1) Licitación pública
- 2) Licitación abreviada
- 3) Compras directas

La Contraloría General de la República se encargará de elaborar y enviar una lista con el nombre de cada administración, así como el monto de su presupuesto autorizado para respaldar la contratación de bienes y servicios no personales, con el fin de que se publique en el *Diario Oficial La Gaceta* a más tardar en la segunda quincena de febrero de cada año.

Licitación pública (Art. 92 RLCA y Art. 27 LCA): procedimiento ordinario de carácter concursal, el cual está sujeto al monto que se invertirá en la contratación de un bien o servicio. La Contraloría General de la República emite la tabla de límites económicos para respaldar la contratación de los bienes y servicios no personales según el monto del presupuesto aprobado a la institución.

El proceso de la licitación pública exige invitar por medio de una publicación en el *Diario Oficial La Gaceta*, la recepción de las ofertas se debe realizar con un mínimo de 15 días hábiles y para la adjudicación el plazo del cartel no podrá ser el doble del plazo para recibir ofertas.

Los procedimientos de la licitación pública los encontramos en el artículo 41 y siguientes de la Ley de Contratación Administrativa y el respectivo reglamento.

EJEMPLO DE LICITACIÓN PÚBLICA

Servicios: alquiler de recolectores, disposición final de desechos sólidos. Estos servicios van a licitación pública no solamente por el monto, que en muchas ocasiones no alcanza el monto establecido para licitación pública, sino porque se extiende a más de un periodo el contrato.

Licitación abreviada (Art. 97 RLCA): procedimiento ordinario de carácter concursal para la contratación de bienes y servicios, regulada en los

artículos 44 y siguientes; se invita a participar a un mínimo de cinco proveedores acreditados en el registro correspondiente, de no contar con esa cantidad de proveedores, realiza invitación y pública según artículo 45 de la Ley de Contratación Administrativa.

Procedimiento: se invita a 5 proveedores del bien o servicio, la recepción de las ofertas se realiza con un mínimo de 5 días hábiles y no mayor a 20 días hábiles (siguiente día de publicación y cuenta día de la apertura), se puede ampliar máximo 10 días hábiles. La adjudicación se efectúa en el plazo del cartel (que no podrá ser el doble del plazo para recibir ofertas). Se notifica por igual medio que se realizó la invitación, la firmeza de acto se da a los 5 días hábiles desde publicación (plazo para recurrir):

Artículo 97.- Definición. La licitación abreviada es el procedimiento ordinario de carácter concursal, que procede en los casos previstos en el artículo 27 de la Ley de Contratación Administrativa, en atención al monto del presupuesto ordinario, para respaldar las necesidades de bienes y servicios no personales de la Administración promovente del concurso y a la estimación del negocio.

EJEMPLO DE LICITACIÓN ABREVIADA

Obra pública (reparación de vías, aceras, parques, entre otros), claro está, según el monto por invertir y en acatamiento a los límites establecidos por la Contraloría General de la República.

Licitación compras directas: el artículo 139 del Reglamento de la Ley de Contratación Administrativa establece:

Toda solicitud para contratar directamente o para promover un procedimiento de contratación directa que se dirija a la Contraloría General de la República, deberá ser suscrita por el Jерarca de la Entidad u Órgano o por el funcionario competente. La solicitud deberá contener una justificación detallada de las circunstancias por las cuales la utilización del procedimiento licitatorio no resulta apropiado o conveniente para la satisfacción del interés general, el monto estimado del negocio, la especificación de la partida presupuestaria que ampara la erogación, el cronograma y responsable de esas actividades hasta concluir la ejecución, así como la forma en la que se tiene previsto seleccionar al contratista.

Objetos de naturaleza o circunstancia concurrente incompatibles con el concurso. Algunas de las compras directas no requieren de concurso, por ejemplo, en los siguientes casos:

- a) Oferente único.
- b) Bienes o servicios artísticos o intelectuales.
- c) Medios de comunicación social.
- d) Suscripciones y compra de material bibliográfico.
- e) Servicios de capacitación.
- f) Atención urgente de gestiones judiciales.
- g) Reparaciones indeterminadas.
- h) Objetos que requieran seguridades calificadas.
- i) Interés manifiesto de colaborar con la Administración.
- j) Arrendamiento o compra de bienes únicos.
- k) Situaciones imprevisibles.
- l) Arrendamiento de vehículos de los funcionarios.

EJEMPLO DE COMPRA DIRECTA DE ESCASA CUANTÍA

Proceso para comprar una computadora.

Compras de escasa cuantía: artículo 143 del Reglamento de la Ley de Contratación Administrativa, estas compras están sujetas a concurso.

EJEMPLO DE COMPRA DIRECTA

- La contratación de un artista para crear una escultura.
- Dos sujetos de derecho público, por ejemplo, la contratación de la Universidad de Costa Rica para elaborar un estudio, un plan, entre otros.

Procedimiento de urgencia: el artículo 132 del Reglamento de la Ley de Contratación Administrativa establece que, cuando la Administración enfrente una situación calificada de atención urgente, se prescinde de una o todas las formalidades del procedimiento de contratación para utilizar este mecanismo, la administración requiere de autorización de la Contraloría General de la República, a saber:

Artículo 132.- Procedimientos de urgencia. Cuando la Administración enfrente una situación cuya atención sea calificada de urgente, indistintamente de las causas que la originaron, podrá prescindir de una o de todas las formalidades de los procedimientos de contratación, o crear procedimientos sustitutivos de estos, con el fin de evitar lesión al interés público, daños graves a las personas o irreparables a las cosas. Para utilizar este mecanismo de urgencia, la Administración requiere previamente la autorización de la Contraloría General de la República.

EJEMPLO DE PROCEDIMIENTO DE URGENCIA:

En invierno, ante una inundación, se daña un puente que conecta distritos del cantón o distrito; por tal razón, requiere con urgencia la reparación del puente, se solicita a la Contraloría General de la República la autorización para realizar la contratación y reparar de forma inmediata.

Contratación con fondos de caja chica: artículo 133 del Reglamento de la Ley de Contratación Administrativa, compra de gastos menores e indispensables (se rige bajo reglamento interno de la municipalidad).

Impedimentos para contratar

No podrán contratar con la Administración aquellas personas físicas o jurídicas que estén:

- Cubiertas por el régimen de prohibiciones establecido en los artículos 22 y 22 bis de la Ley de Contratación Administrativa.
- Inhabilitadas para contratar con la Administración, por habersele sancionado de acuerdo con lo establecido en los artículos 100 y 100 bis de la Ley de Contratación Administrativa.
- Inhabilitadas para el ejercicio del comercio o se encuentren declaradas en estado de insolvencia o quiebra.

Algunos procesos de las licitaciones:

El cartel

- Constituye el reglamento específico de la contratación.

- No podrá imponer restricciones, ni exigir el cumplimiento de requisitos que no sean indispensables o resulten convenientes al interés público.
- Deberá tener especificaciones técnicas, claras, suficientes, concretas, objetivas y amplias en cuanto a la oportunidad de participar.
- Contenido

Condiciones invariables

- En el cartel, se deberá exigir el cumplimiento obligatorio de aquellos requisitos cuando corresponda.
- Se podrán establecer aspectos tales como capacidad financiera, especificaciones técnicas y experiencia.
- Deben orientarse a la selección de la oferta más conveniente a los intereses de la Administración.

Plazo de recepción de ofertas

El cartel deberá establecer el plazo mínimo, con indicación de la hora y fecha de vencimiento. Se entenderá que los días y horas son hábiles, de modo que así deberán computarse.

- Licitaciones públicas: plazo mínimo de quince días hábiles.
- Licitaciones abreviadas: plazo que no podrá ser menor a cinco días hábiles ni tampoco mayor a veinte días hábiles.
- Contrataciones reguladas en el artículo 2 bis de la Ley de Contratación Administrativa, la Contraloría General de la República indicará, en cada caso, el plazo mínimo para recibir ofertas, tomando en cuenta para ello la complejidad del objeto.

Dentro de los plazos anteriores, no se contará el día de la comunicación, sí el día de vencimiento.

Antes de recibir ofertas, por razones de interés público o institucional, la Administración podrá dejar sin efecto el respectivo concurso.

La oferta

Es la manifestación de voluntad del participante, dirigida a la Administración, a fin de celebrar un contrato con ella conforme a las estipulaciones del cartel.

Precio

- Deberá ser cierto y definitivo.
- Podrán cotizar en cualquier moneda (tipo de cambio de referencia para la venta, calculado por el Banco Central de Costa Rica, vigente al momento de apertura).
- Desglose del precio.
- Precios unitarios y totales.
- Razonabilidad de precio.

Acto final

- **Adjudicación.**
- **Infructuoso:** si al concurso no se presentaron ofertas o las que lo hicieron no se ajustaron a los elementos esenciales del concurso.
- **Desierto:** se presentan ofertas elegibles, pero por razones de protección del interés público así lo recomiendan, la Administración, mediante un acto motivado, podrá declarar desierto el concurso.

La declaratoria de infructuoso o de desierto deberá ser dictada por el mismo funcionario u órgano que tiene la competencia para adjudicar.

Plazo para dictar el acto final

El acto final se dictará dentro del plazo máximo fijado en el cartel, el cual no podrá ser superior al doble del plazo que se otorgó para la presentación de ofertas. De dictarse el acto fuera de ese plazo, se deberán iniciar los procedimientos disciplinarios que correspondan.

Recursos

Contra el cartel de la licitación pública y abreviada.

- Las objeciones en las **licitaciones públicas** se realizan ante la Contraloría General de la República.
- La objeción en las **licitaciones abreviadas** se realizan ante la Administración licitante.

Excepciones

Algunas excepciones de los procedimientos de concursos establecidos en la Ley de Contratación Administrativa son las siguientes:

- La actividad ordinaria de la Administración, entendida como el suministro directo al usuario o destinatario final, de los servicios o las prestaciones establecidas, legal o reglamentariamente, dentro de sus fines.
- La actividad contractual desarrollada entre entes de derecho público.
- La actividad de contratación que, por su naturaleza o las circunstancias concurrentes, no pueda ser sometida a concurso público o no convenga someterla, sea porque solo existe un único proveedor, por razones especiales de seguridad o por otras igualmente calificadas de acuerdo con el Reglamento de esta Ley.
- Las compras realizadas con fondos de caja chica, según se dispondrá reglamentariamente, siempre y cuando no excedan de los límites económicos fijados conforme al inciso anterior.
- La actividad que, por su escasa cuantía, no convenga que sea sometida a los procedimientos ordinarios de concurso, de conformidad con los límites establecidos en el artículo 27 de esta Ley. En estos casos, la administración cursará invitación por lo menos a tres potenciales proveedores idóneos, si existen, y adjudicará a la oferta de menor precio, sin perjuicio de que se valoren otros factores que se estimen relevantes, lo cual deberá definirse en la invitación. La administración estudiará todas las ofertas que se presenten al concurso, independientemente de si provienen de empresas que fueron invitadas o no.

Regulación de acatamiento obligatorio según Art. 27 de la Ley de Contratación Administrativa

La Ley de Contratación Administrativa, en el artículo 27, asigna a la Contraloría General de la República el deber de elaborar una lista con el nombre de cada Administración y el monto de su presupuesto autorizado para respaldar la contratación de bienes y servicios no personales, la cual se calcula sobre el promedio de las sumas presupuestadas por cada Administración para respaldar la contratación de bienes y servicios no personales, en el período vigente y en los dos períodos anteriores.

A continuación, se muestra un ejemplo de la tabla:

Límites generales de contratación administrativa año 2019

Órgano o entidad	Promedio 2017 a 2019 en millones	Estrato	Órgano o entidad	Promedio 2017 a 2019 en millones	Estrato
Municipalidad de Abangares	4.026,42	E	Municipalidad de Montes de Oro	1.464,86	F
Municipalidad de Acosta	1.653,20	F	Municipalidad de Mora	1.934,73	F
Municipalidad de Alajuela	13.010,96	D	Municipalidad de Moravia	2.866,58	E
Municipalidad de Alajuelita	1.371,95	F	Municipalidad de Nandayure	1.821,00	F
Municipalidad de Aserri	2.100,14	F	Municipalidad de Naranjo	3.902,59	E
Municipalidad de Alvarado de Pacayas	1.331,04	F	Municipalidad de Nicoya	3.205,99	E
Municipalidad de Atenas	1.168,17	G	Municipalidad de Oreamuno	1.765,69	F
Municipalidad de Bagaces	1.841,41	F	Municipalidad de Orotina	2.561,40	E
Municipalidad de Barva	2.518,27	E	Municipalidad de Osa	3.930,06	E
Municipalidad de Belén	4.431,94	E	Municipalidad de Palmares	1.285,69	F
Municipalidad de Buenos Aires	4.846,98	E	Municipalidad de Paraíso	2.711,80	E
Municipalidad de Cañas	2.229,14	F	Municipalidad de Parrita	1.809,35	F
Municipalidad de Cartago	12.831,17	D	Municipalidad de Pérez Zeledón	6.213,69	E
Municipalidad de Carrillo	4.349,01	E	Municipalidad de Poás	1.514,24	F
Municipalidad de Corredores	4.071,28	E	Municipalidad de Pococí	5.440,16	E
Municipalidad de Coto Brus	1.928,12	F	Municipalidad de Puntarenas	4.917,54	E
Municipalidad de Curridabat	7.596,14	E	Municipalidad de Puriscal	1.530,23	F
Municipalidad de Dota	2.249,54	F	Municipalidad de Quepos	2.732,57	E
Municipalidad de Desamparados	5.354,73	E	Municipalidad de San Carlos	8.981,92	E
Municipalidad de El Guarco	1.806,84	F	Municipalidad de San Isidro de Heredia	1.404,53	F

Órgano o entidad	Promedio 2017 a 2019 en millones	Estrato	Órgano o entidad	Promedio 2017 a 2019 en millones	Estrato
Municipalidad de Escazú	16.852,54	D	Municipalidad de San José	26.014,40	C
Municipalidad de Esparza	2.782,61	E	Municipalidad de San Mateo	805,46	G
Municipalidad de Flores	1.292,51	F	Municipalidad de San Pablo	2.471,75	F
Municipalidad de Garabito	2.754,60	E	Municipalidad de San Rafael	1.997,07	F
Municipalidad de Goicoechea	8.127,74	E	Municipalidad de San Ramón	3.634,04	E
Municipalidad de Golfito	2.776,85	E	Municipalidad de Santa Ana	6.682,99	E
Municipalidad de Grecia	4.123,71	E	Municipalidad de Santa Bárbara	2.503,68	E
Municipalidad de Guácimo	3.602,39	E	Municipalidad de Santa Cruz	3.895,43	E
Municipalidad de Guatuso	2.154,46	F	Municipalidad de Santo Domingo	3.807,21	E
Municipalidad de Heredia	12.187,84	E	Municipalidad de Sarapiquí	4.391,07	E
Municipalidad de Hojancha	1.286,50	F	Municipalidad de Siquirres	2.365,00	F
Municipalidad de Jiménez	1.243,27	G	Municipalidad de Talamanca	1.958,39	F
Municipalidad de La Cruz	3.117,30	E	Municipalidad de Tarrazú	1.648,89	F
Municipalidad de La Unión	5.074,82	E	Municipalidad de Tibás	3.752,18	E
Municipalidad de León Cortés	1.261,84	F	Municipalidad de Tilarán	1.711,60	F
Municipalidad de Liberia	6.049,06	E	Municipalidad de Turrialba	4.694,25	E
Municipalidad de Limón	4.469,73	E	Municipalidad de Turrubares	1.528,32	F
Municipalidad de Los Chiles	2.406,48	F	Municipalidad de Upala	3.081,70	E
Municipalidad de Matina	2.318,15	F	Municipalidad de Zarcero	1.072,13	G
Municipalidad de Montes de Oca	3.174,48	E	Municipalidad de Valverde Vega	1.303,65	F
			Municipalidad Vásquez de Coronado	2.396,61	F

Fuente: Contraloría General de la República.

La gran mayoría de las municipalidades se ubican entre los estratos E, F y G, en el estrato D solamente se están las municipalidades de Alajuela, Cartago, Escazú; la Municipalidad de San José es la única en el estrato C. A continuación, encontrará una tabla resumen sobre los límites de contratación administrativa y los estratos que permitirán conocer el tipo de licitación que corresponde hacer según el monto por invertir.

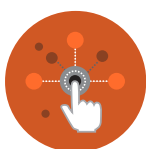
Límites específicos de Contratación Administrativa para obra pública, año 2019

Estrato	Presupuesto para compra de bienes y servicios no personales Artículos 27 y 84		Límites de Contratación Administrativa Artículo 27			Recurso de Apelación	
	Más de	Igual a o menos de	Licitación	Licitación Abreviada	Contratación Directa		
			Igual a o más de	Menos de	Igual a o más de	Menos de	
C	25.500.000.000,00	51.000.000.000,00	621.000.000,00	621.000.000,00	41.430.000,00	41.430.000,00	261.500.000,00
D	12.740.000.000,00	25.500.000.000,00	443300.000,00	443.300.000,00	36.840.000,00	36.840.000,00	191.300.000,00
E	2.550.000.000,00	12.740.000.000,00	310.300.000,00	310.300.000,00	32.230.000,00	32.230.000,00	137.900.000,00
F	1.274.000.000,00	2.550.000.000,00	265.900.000,00	265.900.000,00	27.620.000,00	27.620.000,00	118.200.000,00
G	764.000.000,00	1.274.000.000,00	177.300.000,00	177.300.000,00	23.030.000,00	23.030.000,00	81.700.000,00

Límites específicos de contratación administrativa para obra pública. Año 2019 (en millones de colones)

Recursos de apelación artículo 84	A partir de
C	261,5
D	191,3
E	137,9
F	118,2
G	81,7

Reflexión



En esta unidad, se destaca la importancia de conocer la Ley de Contratación Administrativa, Ley N.º 7494 y su Reglamento, los lineamientos económicos de la Contraloría General de la República para realizar las adquisiciones de bienes y servicios de la municipalidad, de forma ordenada y apegada a los principios constitucionales; además, reconocer el estrato donde se encuentra ubicada su municipalidad y los tipos de licitación que corresponden según el monto que se invertirá.

Mirada adicional



Entre las responsabilidades del gobierno local se encuentra velar porque se cumplan los lineamientos de la Contraloría General de la República en material de control interno, para profundizar puede consultar Ley de Contratación Administrativa, Ley N.º 7494 y su reglamento.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/BusquedaNormativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=24284&nValor3=95769&strTipM=TC

Otros recursos y enlaces externos



- Charla virtual Implementación de la Ley General de Control Interno y sus instrumentos de trabajo.

<https://academiamunicipal.uned.ac.cr/recursos/charla-virtual-implementacion-de-la-ley-general-de-control-interno-y-sus-instrumentos-de-trabajo/>

Actividades de autoevaluación de la unidad 2



Actividad 1

La Municipalidad de Osa requiere una contratación para mejorar el edificio municipal, en la mejora invertirán 10.000.000,00 de colones. ¿Qué tipo de licitación debe utilizar para realizar dicha contratación?



Actividad 2

La municipalidad de Acosta realizará una canalización de agua (entubado) en los cuadrantes del casco central, el presupuesto con el que cuenta es de 8.800.000,00 de colones. ¿Qué tipo de licitación debe efectuar la Municipalidad de Acosta y por qué?



Actividad 3

La Municipalidad de Atenas comprará un recolector de desechos sólidos; según las proformas que solicitaron, la que mejor precio y calidad ofrece a la institución tiene un valor de 58.250.000,00 de colones. ¿Qué tipo de licitación debe realizar la municipalidad de Atenas?



Actividad 4

Para la compra de terreno y construcción de una terminal de buses, la Municipalidad de Heredia tiene presupuestada la suma de 500.000.000,00 de colones. ¿Qué tipo de licitación debe realizar esta municipalidad?



Actividad 5

La Municipalidad de Oreamuno presupuestó 14.800.000,00 colones para el asfaltado de una calle. ¿Qué tipo de licitación debe realizar?

Unidad

03

Indicadores e instrumentos para el desarrollo cantonal

Objetivo de la unidad

Utilizar los indicadores municipales e instrumentos de planificación para una eficiente gestión municipal.

Tema

2.3.1 Indicadores de la gestión municipal.

2.3.2 Recomendaciones de la Contraloría General de la República.

Introducción

Para las autoridades municipales y concretamente para las alcaldías, es fundamental conocer la situación que vive su cantón en las diferentes áreas de acción que tendrán como responsabilidad, antes de asumir el cargo, según lo establece el Código Municipal en el artículo 17 que plantea:

ARTÍCULO 17.- Corresponden al alcalde municipal las siguientes atribuciones y obligaciones: (...)

e) (...) presentar, al Concejo Municipal, antes de entrar en posesión de su cargo, un programa de gobierno basado en un diagnóstico de la realidad del cantón, y deberá ser difundido a las diferentes organizaciones y vecinos del cantón.

Con respecto al artículo 17 del Código Municipal, Ley N.º 7794, encontramos una norma que obliga a conocer el cantón, a basar su Plan de Gobierno en un diagnóstico de la realidad cantonal, para tales efectos, las futuras autoridades tienen la ventaja de contar con la información recopilada y detallada que nos ofrece el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), el Fichero del Tribunal Supremo de Elecciones, entre otros.

Para comenzar...

Para conocer los indicadores, le invitamos a que ingrese al siguiente enlace:

Fichero del Tribunal Supremo de Elecciones y ubique su cantón:

<http://www.tse.go.cr/pdf/ficheros/municipal2016.pdf>

A partir de la información disponible en el enlace, identifique:

- a) ¿Qué utilidad podría tener la información disponible en el “Fichero cantonal” para la gestión del gobierno local?
- b) ¿Coincide usted con el comentario resumen inserto en la ficha de su cantón?
- c) ¿Cuáles serían sus observaciones personales al respecto?
- d) ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta el gobierno local de su cantón para promover el desarrollo, considerando los datos disponibles?
- e) ¿Cuáles alternativas de solución plantearía desde su puesto de elección popular para tratar de mejorar la gestión de su gobierno local?

Investigue con las personas colaboradoras municipales expertas en la materia a qué se deben los indicadores más bajos, cuáles son los factores internos y externos que mantienen una calificación baja en el indicador. Con los resultados obtenidos, elabore una estrategia con las fortalezas y oportunidades que tiene el cantón para mejorar la calificación.

Tema 2.3.1

Indicadores de la gestión municipal

El Censo 2011 realizado por el INEC revela información importante para elaborar la propuesta de Programa de Gobierno y Plan de Desarrollo Municipal, este permite conocer la realidad de cada cantón y realizar las propuestas que se requieren para lograr el desarrollo deseado. El Censo está organizado en nueve ejes temáticos, a saber:

1. Pobreza y brechas
2. Regionalización y segregación

3. Demografía
4. Educación
5. Empleo y movilidad territorial
6. Migración y remesas
7. Integración poblacional
8. Vivienda y ambiente
9. Tecnologías de información y comunicación

Ejemplos de datos que podemos encontrar en el Censo 2011 y que facilitan el reconocimiento del cantón con fuentes confiables para tomar las acciones necesarias son:

Pobreza

Son pobres los hogares que no satisfacen al menos una de las necesidades básicas tales como vivienda, abrigo, servicio de agua, de salud y educación y cuyos ingresos no alcanzan para cubrir el costo de la canasta básica (INEC, 2014).

Con este dato, la municipalidad puede dictar las políticas públicas en relación con esa necesidad del cantón, así como proponer una mejor inversión y distribución del gasto social.

Reconociendo esta situación en el cantón, es posible diseñar un Plan de Desarrollo Municipal con estrategias dirigidas a minimizar tal situación.

Por ejemplo, según los indicadores del Censo 2011, Santa Cruz, Guanacaste, tiene un índice que demuestra que el 57,31 % de los hogares son pobres; por tal motivo, este cantón debe luchar por desarrollar estrategias, políticas que le permitan salir de esos índices de pobreza, donde más de la mitad de los hogares son pobres. Le siguen Talamanca con un 46,58 %, Upala 45,43 %, Guatuso 44,86 %, Buenos Aires 44,06 %; sin embargo, encontramos los cantones con menor incidencia de la pobreza como Montes de Oca con un 6,35 %, San Pablo 9,10 %, Belén 9,22 %, Moravia 9,96%, Santa Ana 9,96 %, en el caso de estos cantones sus debilidades o necesidades serán otras.

Actualmente, la sociedad enfrenta la situación con población jóvenes denominados “ninis”; según el Censo 2011, tal población está asociada a la pobreza, en mayor medida la encontramos en las zonas rurales y cantones costeros, con bajos niveles de educación demostrados históricamente. Los cantones con mayor incidencia son Carrillo, Los Chiles, Matina, Guatuso y Talamanca.

Educación

Según el último Censo de 2011, se pueden identificar las desigualdades educativas, estableciendo zonas de inclusión y exclusión educativa, reflexionando que la persona que estudia tiene mayores posibilidades de salir de la pobreza y de no darse esta oportunidad, estamos condenándola a continuar en el ciclo de la pobreza, el cual incide directamente en el desarrollo del cantón. Los hallazgos del Censo son relevantes para la política educativa en la medida que plantean la necesidad de avanzar en el diseño de estrategias de atención diferenciada a nivel local.

Ejemplo

Muchas municipalidades mantienen la entrega de becas estudiantiles dentro de sus presupuestos, si la situación de pobreza no permite a los niños y jóvenes integrarse a los procesos de educación formal, el gobierno local puede gestionar opciones, alternativas con becas del presupuesto institucional en coordinación con el MEP, el INA para generar alternativas y mayores oportunidades.

En relación con los ejemplos mostrados anteriormente, el alcalde(sa) e intendente deben aprovechar los indicadores que ofrecen las instituciones como INEC para que sirvan de insumo confiable en la elaboración del Programa de Gobierno, el Plan de Desarrollo Municipal, el Plan Anual Operativo, el cual debe ser aprobado por el Concejo Municipal según el artículo 13.

ARTÍCULO 13.-Son atribuciones del Concejo: (...)

k) Aprobar el Plan de desarrollo municipal y el Plan operativo anual, que el Alcalde Municipal elabore con base en su programa de gobierno. Estos planes constituyen la base del proceso presupuestario de las municipalidades.

Conforme al artículo anterior y comprendiendo que la norma es obligatoria y que muestra la importancia de conocer los indicadores que ofrece el INEC, según el Censo que realiza cada diez años, y otros indicadores de gestión municipal ofrecidos por la Contraloría General de la República, los cuales permiten garantizar que los planes sujetos a aprobación por el Concejo Municipal obedecen a la realidad del cantón y a la propuesta del programa de gobierno.

El instrumento de planificación que se encuentra en el anexo N.º 1 puede servir como guía para elaborar el programa de gobierno o Plan de Desarrollo Municipal, muestra la utilidad de los indicadores para tomar

decisiones en la distribución de los recursos económicos para invertir en las necesidades que presenta el cantón; así como INEC nos brinda indicadores que nos permiten conocer el cantón y planificar con visión de futuro, de igual forma, la Contraloría General de la República nos ofrece indicadores de gestión que

permite a las autoridades municipales conocer la situación actual de su organización en distintas temáticas y contar con determinada información relevante a efectos de tomar acciones correctivas respecto de los factores de mayor debilidad. Asimismo, si se logra aprovechar este tipo de instrumentos, se fortalece el control interno, la evaluación de resultados, la rendición de cuentas, la transparencia y la implementación de procesos que conlleven una mejora en la calidad de vida de los habitantes de cada cantón (CGR, 2011).

Tema 2.3.2

Recomendaciones de la Contraloría General de la República

Algunas recomendaciones de la Contraloría General de la República (CGR) ante los resultados de gestión de las municipalidades se anotan seguidamente.

Desarrollo y gestión institucional

- Actualizar la normativa relacionada con el registro de las operaciones contables, de manera que sea de utilidad para la toma de decisiones, la evaluación de resultados y la rendición de cuentas.
- Analizar la situación financiera al cierre del ejercicio económico y la suficiencia y cumplimiento de las normas de control interno relacionadas con el manejo de las finanzas municipales.
- Actualizar las tasas de los servicios prestados, mejorar los procesos de gestión de cobro, subsanar las deficiencias de control relacionadas con el manejo de finanzas municipales
- Racionalización del gasto, fijar límites y regulaciones al endeudamiento municipal.
- Eliminar las prácticas de sufragar déficits.

- Optimizar la ejecución de los recursos disponibles en la Caja Única del Estado.
- Entre otras.

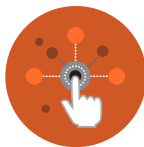
Planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas

- Elaborar y comunicar a las unidades y a los funcionarios competentes una estrategia que permita elaborar, validar, emitir, aprobar y publicar los planes reguladores urbanos y costeros y sus respectivos reglamentos, conforme lo establece el ordenamiento jurídico.
- Emitir y aprobar los mecanismos de participación ciudadana que regulen la inclusión de los ciudadanos en la definición de prioridades del desarrollo del cantón y se garantice su participación en la formulación, priorización, distribución y ejecución del presupuesto municipal.
- Establecer el control interno necesarios respecto de los proyectos definidos en procesos participativos, de manera que se impulse su realización durante el ejercicio económico.
- Entre otras.

Gestión de desarrollo ambiental y gestión de servicios sociales

- Analizar la composición de los costos de cada servicio y verificar si la tasa vigente cubre dichos costos. Asimismo, determinar la cantidad de recursos pendientes de cobro y ejecutar una estrategia para su recuperación.
- Determinar el porcentaje de cobertura del servicio y analizar, cuando corresponda, las posibles medidas que se implementarán para su ampliación y desarrollo.
- Promover en el cantón programas de reciclaje que incluyan la clasificación total o parcial de los residuos por parte de los ciudadanos, conforme el ordenamiento jurídico.
- Entre otras.

Reflexión



En el desarrollo de esta unidad, se visualizó de manera resumida la importancia y relación de los indicadores con el desarrollo cantonal, los cuales se convierten en datos fundamentales para planificar y tomar las mejores decisiones

en cuanto a las realidades mostradas en el cantón que representarán por cuatro años, y algunos por muchos más, de hacer bien las cosas.

Mirada adicional



Entre las responsabilidades del gobierno local se encuentra planificar con participación ciudadana, donde los indicadores revelados por el INEC y otras instituciones son necesarios para contar con la realidad cantonal.

Otros recursos y enlaces externos



Fichero cantonal 2016

<http://www.tse.go.cr/pdf/ficheros/municipal2016.pdf>

Código Municipal

<https://academiamunicipal.uned.ac.cr/recursos/codigo-municipal/>

Censo INEC 2011

<http://www.inec.go.cr/censos/censos-2011>

Directrices de la CGR

https://www.youtube.com/watch?v=CG_Tcww57tM

Actividades de autoevaluación de la unidad 3



Actividad 1. Índices de Desarrollo y Gestión Municipal

Según los índices de gestión publicados en la página web de la Contraloría General de la República (www.cgr.go.cr), una municipalidad se posiciona como una de las municipalidades peor evaluadas en relación con los índices de Desarrollo y gestión institucional y de Gestión de desarrollo ambiental, aparentemente tiene baja calificación en estos índices por el mal manejo del servicio de recolección de desechos sólidos.

En la posición de alcalde(sa)-intendente(a) municipal, ¿qué haría usted para mejorar el índice de gestión de desarrollo ambiental en su municipalidad?



Actividad 2. Indicadores INEC

¿Qué utilidad podría tener la información disponible en el INEC para la gestión de su gobierno local?

Complete la siguiente tabla, identificando los indicadores de su cantón y proponiendo la estrategia de mejora en cada uno de ellos, según censo 2011, que puede encontrar en <http://www.inec.go.cr/censos/censos-2011>.

Indicadores	Indicador cantonal	Estrategia de mejora
Pobreza y brechas		
Regionalización y segregación		
Integración poblacional		
Demografía		
Educación		
Empleo y movilidad territorial		
Migración y remesas		
Vivienda y ambiente		
Tecnologías de información y comunicación		

Las respuestas son puntales y particulares en cada municipalidad, de reflexión y motivación, promueve la investigación para generar conocimiento y colabora en la toma de decisiones.

Unidad 04 Coordinación interinstitucional

Objetivo de la unidad

Comprender la dinámica de la coordinación y articulación interinstitucional en el ámbito local como estrategia para la atención de los retos del desarrollo municipal.

Temas

2.4.1 Articulación y coordinación interinstitucional.

2.4.2 Consejos Cantonales de Coordinación Interinstitucional.

Introducción

El módulo de coordinación interinstitucional tiene como objetivo que usted conozca los mecanismos de articulación con otras instituciones y organismos y las estrategias pertinentes para el aprovechamiento de recursos existentes en la gestión del desarrollo local.

Para comenzar...

- a) ¿Conoce usted algún estudio de percepción que se haya hecho en su cantón en los últimos años?
- b) Aprovecharía los recursos de otros entes para suplir las necesidades identificadas su cantón, ¿cómo? Explique su respuesta.
- c) ¿Está dispuesto(a) a contar con un Gobierno Abierto? ¿Cuál sería la estrategia para contar con este?

Tema 2.4.1

Articulación y coordinación interinstitucional

Las municipalidades, según el Código Municipal, están facultadas para celebrar convenios, invertir para cumplir con los fines locales, regionales y nacionales, es decir, tienen la facultad de coordinar con las instituciones.

ARTÍCULO 3.-

(...)

La municipalidad podrá ejercer las competencias municipales e **invertir fondos públicos con otras municipalidades e instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de fines locales, regionales o nacionales**, o para la construcción de obras públicas de beneficio común, de conformidad con los convenios que al efecto suscriba (el resaltado es nuestro).

ARTÍCULO 6.- La municipalidad y los demás órganos y entes de la Administración Pública deberán coordinar sus acciones. Para tal efecto deberán comunicar, con la debida anticipación, las obras que proyecten ejecutar.

Un ejemplo, es el típico problema con el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA) y las municipalidades: las mejoras en la red vial cantonal. La municipalidad asfalta la carretera en una semana y la siguiente semana, AyA la destruye para colocar la tubería necesaria para mejorar el servicio de agua potable.

Es evidente que el artículo citado anteriormente no es puesto en práctica, que el mandato legal existe, pero falta voluntad y coordinación interinstitucional.

No hay justificación para no coordinar y menos para no hacer un uso eficiente de los recursos, evitando el malestar de los administrados, con justa razón.

ARTÍCULO 7.- Mediante convenio con otras municipalidades o con el ente u órgano público competente, la municipalidad podrá llevar a cabo, conjunta o individualmente, servicios u obras en su cantón o en su región territorial.

El artículo transcrito concreta la facultad de crear alianzas estratégicas entre las municipalidades para resolver necesidades de los habitantes de los cantones. Por ejemplo: zonas limítrofes entre cantones donde comúnmente los habitantes sufren el descuido, con la justificación de que la obra o la prestación del servicio corresponde a una u otra

municipalidad. Con la aplicación del artículo 7 del Código Municipal, la situación de los vecinos de zonas limítrofes puede ser resuelta y mejorar la calidad de vida.

Realizar convenios con entes u órganos públicos, igualmente es una oportunidad que no se debe dejar pasar, por ejemplo, celebrar convenios con universidades, ministerios, entre otros.

ARTÍCULO 10.- Las municipalidades podrán integrarse en federaciones y confederaciones; sus relaciones se establecerán en los estatutos que aprueben las partes, los cuales regularán los mecanismos de organización, administración y funcionamiento de estas entidades, así como las cuotas que deberán ser aportadas. Para tal efecto, deberán publicar en La Gaceta un extracto de los términos del convenio y el nombramiento de los representantes.

En relación con el artículo anterior es común encontrar a las municipalidades integradas en las siguientes instituciones o asociaciones, tal afiliación es importante para fortalecer el régimen y sus obligaciones de forma conjunta:

- Federaciones Regionales
- Unión Nacional de Gobiernos Locales (UNGL)
- Red Costarricense de Mujeres Municipalistas (RECOMM)
- Asociación Nacional de Alcaldías e Intendencias (ANAI)
- Entre otros

Tema 2.4.2

Consejos Cantonales de Coordinación Institucional

Los recursos económicos con los que cuentan las municipalidades nunca serán suficientes para desarrollar la obra pública necesaria en los cantones, razón por la que se hace necesario coordinar con otras instituciones para planificar proyectos de forma conjunta y aprovechar los recursos económicos, en especie y humanos, tanto de las instituciones como del municipio de la manera más oportuna y eficiente.

La Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades, N.º 8801, crea los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI) en su artículo 18, con el fin de optimizar recursos y tiempos, a saber:

ARTÍCULO 18.- Consejos cantonales de coordinación institucional. Créanse los consejos cantonales de coordinación institucional como una instancia de coordinación política entre los diversos entes públicos con representación cantonal, con el propósito de coordinar el diseño, la ejecución y la fiscalización de toda política pública con incidencia local. Los consejos serán presididos por la Alcaldía de cada municipalidad.

Es así como los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional se convierten en una ventana de oportunidades para los gobiernos locales, si se aprovecha este mandato de ley, la persona titular en la alcaldía tiene la potestad de convocar a los representantes de todos los entes públicos para coordinar las acciones de desarrollo de manera planificada y con una agenda de inversión en conjunto.

Es evidente que un alcalde(sa) o intendente(a) debe estar muy pendiente del Plan Nacional de Desarrollo del país, en este caso el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022 Costa Rica, en virtud de aprovechar y maximizar los recursos públicos. En este plan, podemos conocer proyectos que se vinculan con las necesidades del cantón que usted representa.

Vinculación de Programa de Gobierno con el Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022 tiene como objetivo *contribuir con el fortalecimiento de la capacidad del Estado para definir objetivos, establecer prioridades, formular metas y asignar recursos, así como dar seguimiento y evaluar las políticas, planes, programas o proyectos que se van a ejecutar durante el período 2019-2022, con el propósito de fijar un norte, un rumbo, un camino sobre el país y contribuir de esta manera a enfrentar los principales desafíos que tiene el país y sobre todo mejorar la prestación de los bienes y servicios públicos a la ciudadanía.*

Bajo este concepto es importante aprovechar la planificación y los recursos del Gobierno Central en el cantón, suplir las necesidades de la población y cumplir con las promesas de campaña. Maximizar esfuerzos y recursos con la seguridad de que siempre dará buenos resultados.

¿En qué áreas estratégicas se puede vincular el PND y el Programa de Gobierno de la Alcaldía Municipal?

Se presentan a continuación algunos ejemplos:

Área Estratégica: Innovación, Competitividad y Productividad

- El Gobierno Central plantea como objetivo simplificar trámites por medio de una estrategia nacional para reactivar

e incentivar la inversión empresarial, que se revierte en más recursos en las arcas municipales al otorgar patentes o permisos y en oportunidades de empleo.

Área Estratégica: Seguridad Humana

- Aumentar la cobertura de los programas integrales bajo el modelo de los Centros Cívicos por la Paz, en coordinación con otras instituciones del Gobierno Central y los municipios.

Área Estratégica: Infraestructura, Movilidad y Ordenamiento Territorial

- Impulsar la elaboración e implementación de planes reguladores que permitan planificar la gestión de riesgo en el territorio, ordenar el crecimiento urbano e integrar el sistema de transporte público, facilitando con ello una adecuada distribución espacial de las diferentes actividades económicas, sociales y culturales, todo lo cual propiciaría que los asentamientos humanos se ubiquen en áreas reguladas y planificadas, facilitando que la coordinación interinstitucional e intersectorial pueda sentar estrategias conjuntas, en un marco de desarrollo sostenible para su financiamiento (actuales y futuros).
- Mejorar la calidad de la red vial del país. La longitud de la red de vías de caminos y carreteras es extensa, pero su calidad no es acorde con los requerimientos para la población y la competitividad, en tanto las categorías regular y malas son el mayor porcentaje y persisten vías nacionales estratégicas en lastre y tierra.

Área Estratégica: Desarrollo Territorial

- Abastecimiento de agua para la provincia de Guanacaste.
- Gestionar el desarrollo local a partir de la ejecución de proyectos que mejoren la calidad de vida de la población y el ambiente.

Reflexión



La relación y coordinación con instituciones públicas y privadas deben facilitar el quehacer municipal, propiciar la coordinación para aprovechar las capacidades instaladas de las organizaciones, fortalecer inversiones y resolver las necesidades de la población.

Las relaciones con las instancias inician en el mismo territorio, en las áreas social, económica, ambiental, recreativa, productiva, entre otras, todas forman parte directa del desarrollo cantonal.

Mirada adicional



Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades, N.° 8801

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=67855&strTipM=TC

Video sobre CCCI

<https://academiamunicipal.uned.ac.cr/recursos/consejos-cantoniales-de-coordinacion-institucional-ccci/>

Otros recursos y enlaces externos



Otras instancias de coordinación

<https://www.youtube.com/watch?v=BpnI3wy6M3Y>

Ley Código Municipal, Ley N.° 7794

<https://academiamunicipal.uned.ac.cr/recursos/codigo-municipal/>

Actividades de autoevaluación de la unidad 4



Actividad 1

A continuación, se resalta un extracto de la sentencia del voto 13577-07 de la Sala Constitucional referente a la coordinación interinstitucional.

EXTRACTO DE VOTO 13577-07

“Sobre las competencias locales y nacionales tratándose del manejo de desechos. Esta Sala en anteriores oportunidades ha realizado una ponderación entre las competencias nacionales y las competencias locales, entendiendo en principio, que no puede crearse un conflicto por antagonismo entre ambas, por cuanto la materia que integra el fin general de ‘los intereses y servicios locales’ debe coexistir con los intereses y servicios públicos ‘nacionales’ o ‘estatales’, sobre todo en resguardo de la autonomía garantizada constitucionalmente a las municipalidades frente al poder central. Es por ello, como se

indicó, que resulta indispensable que exista una relación de coordinación entre las entidades municipales y los demás órganos públicos, incluyendo al Poder Ejecutivo...”.

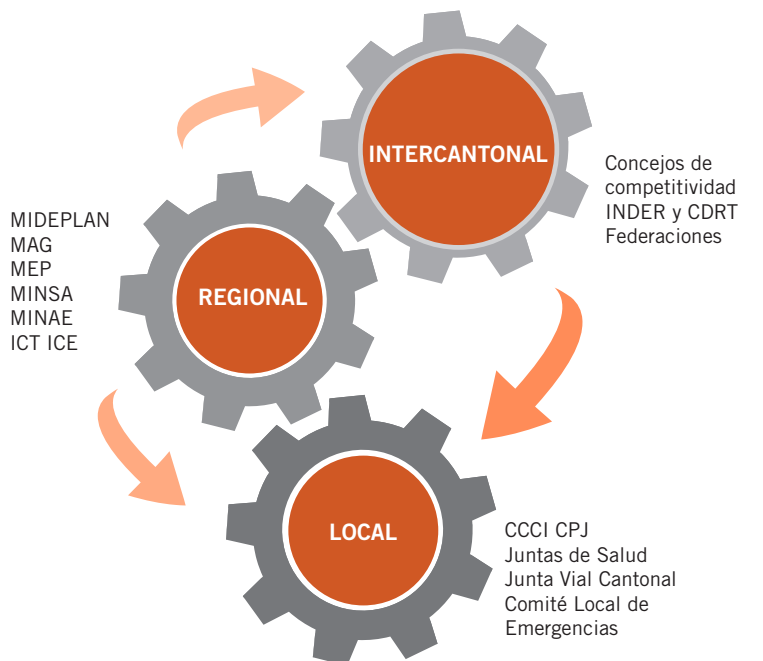
Después de leer el extracto del voto 13577-07 de la Sala Constitucional referente a la coordinación interinstitucional y de acuerdo con la Ley General de transferencia de competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades, Ley N.º 8801, elabore su estrategia referente al CCCI:

Ubique las instituciones públicas presentes en su cantón	Identifique las acciones conjuntas para el logro de los objetivos y metas planteadas en la planificación institucional	Diseñe la agenda de acción: convocatorias planes (objetivos, metas, cronogramas, entre otros)



Actividad 2

El siguiente cuadro muestra los tipos de coordinación a nivel local, regional, intercantonal, nacional. Identifique cómo puede usted aprovechar la coordinación interinstitucional para mejorar la gestión municipal.



¿Conoce usted las organizaciones a las que está asociada su municipalidad, enumérelas?

Proyecto final



Elaborar un Programa de Gobierno para aquellas personas que aspiran a la candidatura de una alcaldía o intendencia municipal, se adjunta una guía en el anexo 1.

Referencias

- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (1971). Ley N.º 4755 Código de Normas y Procedimientos tributarios (Código tributario). San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (1998). Ley N.º 7794 Código Municipal. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2004). Ley N.º 8422 Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2001). Ley N.º 8131 de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (1995). Ley N.º 7494 de Contratación Administrativa. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2006). Decreto N.º 33411-H Reglamento de la ley N.º 7494 de Contratación Administrativa. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2002). Ley N.º 8292 General de Control Interno. San José. Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (1978). Ley N.º 6227 General de la Administración Pública. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2010). Ley N.º 8801 General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades. San José, Costa Rica.
- Castillo, Fernando (2005). C-201-2005 Criterio de Procuraduría General de la República. Procuraduría General de la República.
- Contraloría General de la República (2018). Índice de Gestión Municipal. Resultados del periodo 2017. San José, Costa Rica.

Gobierno de la República de Costa Rica (2018). Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022 Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011). Censo 2011. San José, Costa Rica.

Ramírez, Marina Alejandra, Fallas Vega, Elena, y Lihanny Linkimer Bedoya (2005). Constitución Política de Costa Rica (anotada y concordada y con jurisprudencia constitucional). San José: Editorial Investigaciones Jurídicas S. A.

ANEXOS

Anexos

Anexo 1 Programa de Gobierno

Lo siguiente es una propuesta de formato para la elaboración del Programa de Gobierno. Quienes realizaron el curso Gobernar con compromiso tienen adelantada parte sustancial del Programa.

**PLAN DE GOBIERNO PARA EL
CANTÓN DE _____
Periodo 2020-2024**

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES

PRESENTACIÓN

El presente Plan de Gobierno para el cantón de _____ tiene como propósito fundamental fortalecer la democracia, mediante la participación activa, organizada y responsable de la sociedad civil en las comunidades, de tal manera que se podrá aspirar a un desarrollo equitativo y responsable...

JUSTIFICACIÓN

La elaboración del Plan de Gobierno 2020-2024 está basada en datos actualizados del INEC y de la misma Municipalidad.

DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO

- Breve reseña histórica
- Historia del cantón
- Creación y procedencia

Por Decreto N.º del (día) de (mes) de (año), (nombre del cantón) se erigió en cantón # ___ de la provincia de _____ con _____ distritos; como cabecera se designó a la población _____.

DATOS GENERALES DEL CANTÓN

Provincia:

Cantón:

Distritos:

Ubicación:

Límites:

Extensión: _____ kilómetros cuadrados.

Altitud:

Temperatura:

Coordenadas:

Anchura:

DATOS POBLACIONALES CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA POBLACIÓN

Población total por sexo, relación hombres/mujeres, viviendas ocupadas y promedio de habitantes por vivienda

Cantón	Total	Hombres	Mujeres	Viviendas ocupadas	Habitantes por Vivienda
Distritos					

Fuente: INEC, IX Censo Nacional de población y vivienda (año de publicación) actualmente el cantón cuenta con aproximadamente _____ habitantes, según censo realizado.

Densidad de población por distrito

Cantón _____

Distrito	Población	Área km	Densidad hab/km

Fuente: INEC, ____Censo Nacional de Población y vivienda Costa Rica (año de publicación)

Habitantes por zona:

Urbana:	
Rural:	

SERVICIOS PÚBLICOS Y PRIVADOS

SERVICIOS POR DISTRITO

- Comercios básicos (pulperías, verdulería, entre otros).
- Comercio especializado (ferreterías, farmacias, librería, entre otros).
- Comunes y sociales (salones comunales, hogares para persona adulta mayor, red de cuidado).
- Educación (cuántas escuelas, colegios públicos y privados en cada distrito).
- Financieros (bancos, cooperativas, otros).
- Gobierno (oficinas de gobierno presentes en el cantón).
- Servicios personales (barberías, salas de belleza).
- Recreativos (públicos y privados).

- Religiosos.
- Salud.
- Turísticos y afines (bares, restaurantes, miradores, entre otros).
- Servicios profesionales (consultorios médicos, oficinas de abogados, contadores, ingenieros).
- Cultura (casa de la cultura, escuelas de arte, música, pintura, danza).

Nota: Concluir con la certeza de si los servicios existentes son suficientes por distrito, y de no ser así, ¿cuáles son las limitaciones para que no existan?; ¿cuál es el compromiso para potenciar las necesidades en esos distritos?, se puede ilustrar muy bien en cuadros o gráficos.

ASPECTOS SOCIOCULTURALES

Nota: Breve descripción de festividades, tradiciones del cantón (identidad cantonal).

CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS PRODUCTIVAS

Nota: Realizar listado de todo tipo de desarrollo productivo, empresas, industrias, pequeños negocios, como generadores de empleo.

ORGANIZACIÓN COMUNAL

En los cantones encontramos organizaciones formales y las no formales. Podemos llamar formales a las asociaciones de desarrollo, juntas de educación, y las no formales: comités de vecinos y agrupaciones religiosas, entre otras.

Nota: se recomienda elaborar un cuadro con la identificación de organizaciones, importante para alianzas estratégicas.

CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN MUNICIPAL

- Estructura municipal.
- Nivel político.
- Órgano colegiado, cantidad de regidores, síndicos, partidos políticos, entre otros.

NIVEL ADMINISTRATIVO

Nota: Estructura organizacional de la municipalidad: departamentos, áreas, cantidad de funcionarios, cantidad de hombres y mujeres.

CAPÍTULO III: OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Ejemplo:

- Orientar el quehacer municipal con visión de futuro, que permita ordenar y mejorar el uso de los recursos (naturales, sociales, financieros y materiales), para asegurar una distribución eficiente y eficaz en beneficio de un mejoramiento integral de la calidad de vida de la ciudadanía del cantón, bajo un enfoque de desarrollo humano, equitativo y sostenible.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Objetivos específicos a nivel cantonal:

Ejemplos:

- Coordinar con el Gobierno Central y demás instituciones públicas y privadas las acciones y programas que se desarrollarán dentro del cantón.

Objetivos específicos a nivel institucional:

Ejemplos:

- Mejorar la recaudación de tasas e impuestos para contar con los recursos económicos necesarios para la ejecución de las obras.
- Incentivar, motivar y capacitar, a servidores municipales con el propósito de valorar su función y el aporte que representa para la Municipalidad y el desarrollo cantonal.
- Fomentar la buena atención al contribuyente, facilitando a la ciudadanía las gestiones, los trámites y el pago de tributos ante la Administración Municipal, basados en la premisa que nos debemos a esta y de los tributos depende el desarrollo del cantón.

CAPÍTULO IV: PLAN DE TRABAJO

Prestación de servicios

Ejemplo:

- Mejorar la calidad de los servicios municipales mediante la modernización de sistemas y equipo.

RED VIAL CANTONAL

Ejemplo:

- Brindar el mantenimiento adecuado de la red vial cantonal, con ingresos provenientes de las leyes N.º 8114 y N.º 9329, para ofrecer mejor calidad de vida a los y las vecinas del cantón.

SEGURIDAD VIAL

Ejemplo:

- Coordinar con el Departamento de Ingeniería de Tránsito y Concejo Municipal el ordenamiento vehicular y de transporte público, señalización de los cuadrantes y caminos vecinales, demarcación de parqueos, con el afán de mejorar la seguridad ciudadana.

SEGURIDAD CIUDADANA

Ejemplo:

- Coordinar con el Ministerio de Seguridad Pública, Organismo de Investigación Judicial, policía municipal y comités de seguridad del cantón.

ÁREA SOCIAL

Ejemplo:

- Crear una organización cantonal con el objetivo de brindar atención a jóvenes con problemas de adicción a las drogas.

SALUD

Ejemplo:

- Fortalecer los acueductos rurales o ASADAS para garantizar un adecuado servicio y calidad de este, coordinando

con comunidad, asociación de desarrollo, asociaciones responsables, Municipalidad y AyA.

DEPORTES

Ejemplo:

- Favorecer la construcción de canchas multiusos en el cantón, otorgar mantenimiento a los parques infantiles y estructuras deportivas ya existentes con presupuesto municipal, alianzas estratégicas y grupos organizados de las comunidades en beneficio de la población del cantón.

EDUCACIÓN

Ejemplo:

- Trabajar de manera coordinada con las Juntas de Educación de las escuelas del cantón, con el fin de que los estudiantes puedan recibir dignamente la educación requerida y puedan cumplir con los programas establecidos por el Ministerio de Educación Pública.

ARTE Y CULTURA

Coordinar acciones con los centros educativos del cantón y las asociaciones de desarrollo comunal, con el propósito de rescatar nuestro acervo cultural e histórico.

AMBIENTE

Ejemplos:

- Realizar campañas de reforestación en coordinación con las escuelas para contar con un desarrollo sostenible.
- Proteger las cuencas de los ríos por medio de campañas de limpieza para descontaminar y ofrecer un ambiente sano.

FUENTES DE PRODUCCIÓN Y EMPLEO

Ejemplo:

- Atraer y apoyar las pymes en nuestro cantón para generar nuevas fuentes de empleo y mejorar la calidad de vida de las familias.

MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL

Ejemplo:

- Mejorar la atención del usuario mediante capacitación de los colaboradores institucionales para reducir la cantidad de trámites.

Nota: Se adjunta ejemplo de matriz en área Ambiente

PRIORIDADES COMUNALES: AMBIENTE

Problemas	Proyectos y acciones	Metas	Responsables	Beneficiarios	Fuentes de financiamiento
Falta de ornato y aseo en el cantón.	Estrategias educativas ambientales para lograr la sensibilización y concienciación de la comunidad sobre el ornato y aseo, para el embellecimiento del cantón.	Elaborar estadísticas de la afluencia del turismo en el cantón. Realizar mejoras en el 50 % de los espacios públicos del cantón.	Municipalidad. Vecinos organizados. Niños(as) de escuela. Jóvenes de colegio. Grupos ambientalistas. Comités de Aseo y Ornato por distrito y barrio. Actores por involucrar en el Proyecto de Manejo adecuado de desechos sólidos en la comunidad.	Comunidad. Visitantes: nacionales y extranjeros. Comercio. Industria. Empresa privada.	Municipalidad. Asociaciones de desarrollo y ambientales.

CAPÍTULO V

- Conclusión
- Anexos
- Bibliografía

Nota: indicar de dónde se obtuvo toda la información citada o anotada en este documento.

