



**Términos de referencia para contratación de servicios de**

**Capacitación a los funcionarios de la Municipalidad de Mora para el fortalecimiento de la gestión tributaria y mejora sustancial de la sostenibilidad del servicio de recolección de residuos  
(Proyecto P-2015-09-A)**

San José

Julio de 2018

## Contenido

1. CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN .....	3
2. SOBRE EL ORIGEN DEL FINANCIAMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN .....	7
3. OBJETIVO DE LA CONTRATACIÓN .....	7
Objetivo General: .....	7
Objetivos específicos: .....	7
4. PERFIL DEL OFERENTE .....	8
5. PRODUCTOS REQUERIDOS .....	8
6. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS .....	9
7. PRESENTACIÓN DE LA OFERTA .....	12
8. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE LAS PROPUESTAS .....	13
Requisitos: .....	13
CRITERIOS DE DESEMPATE .....	16
9. COORDINACIÓN DEL PROYECTO .....	17
10. FORMA DE PAGO .....	17
Elaboración de los Términos de Referencia: .....	17
Espacio para firmas trámite ante Proveduría de la UNGL: .....	18

## 1. CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a la propuesta presentada al Consejo Nacional de Capacitación Municipal (CONACAM) por la Municipalidad de Mora, los principales ingresos tributarios de la municipalidad del periodo 2009 al 2015 han sido deficitarios en su mayoría. Las metas propuestas en los presupuestos no han podido ser cumplidas en un 100%. Al realizar la liquidación presupuestaria en los periodos mencionados, los resultados obtenidos no reflejan un déficit mayor como lo muestran los ingresos de los tributos municipales debido a que la ejecución de egresos presupuestados no ha sido eficaz en un 100%, y la no ejecución de gastos y los pocos ingresos que cierran el periodo con superávit, disminuyen el déficit.

La Contraloría General de la República (CGR) aprobó parcialmente el presupuesto ordinario 2016 alegando entre otras cosas, que debía mejorarse la presentación de elementos técnicos para respaldar la estimación de ingresos hecha particularmente en el rubro del impuesto de bienes inmuebles, situación que obligó a la administración por solicitud manifiesta de la CGR a rebajar un monto de 113 millones de colones que afectó en lo sucesivo los diferentes planes elaborados, quedando en la mayoría de los casos procesos o áreas desprovistas de recursos para poder ejercer su gestión de acuerdo con los planteamientos propuestos. La responsabilidad de presentar en forma adecuada y bajo criterio de experto las estimaciones o proyecciones sobre ingresos (caso de bienes inmuebles) recae sobre el área de Administración Tributaria.

De conformidad con el artículo 74 del Código Municipal, los recursos para atender los servicios municipales (especialmente el servicio de recolección de residuos) provienen del cobro de la tasa a los contribuyentes o usuarios, no obstante, su desactualización en relación con los costos efectivos de la prestación y la deficiente gestión de cobro que se presenta en la municipalidad ha motivado que no se logre recaudar los ingresos necesarios para cubrir los costos que se requieren para la prestación eficiente de los servicios.

La no actualización de la tarifa implica que los estudios de costos y la información de toneladas recolectadas por año, son datos desactualizados. Esto desemboca en estudios tarifarios con tarifas irreales respecto de los requerimientos del servicio y podría llevar a que el mismo sea deficitario.

La práctica ha sido que cuando los costos de operación son superiores a los ingresos percibidos, la municipalidad recurra a otras fuentes de ingresos, en perjuicio de otros programas y proyectos importantes para el desarrollo del cantón.

En reiteradas oportunidades ya sea en modificaciones presupuestarias o bien en presupuestos extraordinarios esta municipalidad ha comprometido recursos libres para el pago de obligaciones asociadas al servicio, generalmente, cumplimiento del contrato. Esto, como se señaló más arriba, limita otras alternativas de generar mejoras que impacten el desarrollo del cantón.

De acuerdo con los criterios o parámetros de medición manejados por la CGR, el rango utilizado para considerar que el servicio que brinda la municipalidad es sostenible va de -10% a 10%; si el dato es menor a 0 se evidencia que el servicio es deficitario o si bien es mayor de 10 implica un superávit que podría obedecer a recursos no invertidos o bien a una estimación inadecuada de la tasa que se le cobra a los contribuyentes. Como ejemplo se adjunta el siguiente cuadro:

Sostenibilidad del servicio de recolección y disposición de residuos periodo 2011-2015

AÑO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	RESULTADO	RECOMENDADO
2011	Sostenibilidad del servicio de recolección de basura	$((\text{Ingresos del servicio} - \text{Gastos del servicio}) / \text{Ingresos del servicio}) * 100$	10,88%	0-10%
2012	Sostenibilidad del servicio de recolección de basura	$((\text{Ingresos del servicio} - \text{Gastos del servicio}) / \text{Ingresos del servicio}) * 100$	-1,84%	0-10%
2013	Sostenibilidad del servicio de recolección de basura	$((\text{Ingresos del servicio} - \text{Gastos del servicio}) / \text{Ingresos del servicio}) * 100$	-45,14%	0-10%
2014	Sostenibilidad del servicio de recolección de basura	$((\text{Ingresos del servicio} - \text{Gastos del servicio}) / \text{Ingresos del servicio}) * 100$	-46,06%	0-10%
2015	Sostenibilidad del servicio de recolección de basura	$((\text{Ingresos del servicio} - \text{Gastos del servicio}) / \text{Ingresos del servicio}) * 100$	-23,13%	0-10%

**Fuente:** Datos Liquidación presupuestaria Hacienda Mpl. Febrero, 2016.

A continuación se muestran los resultados reales de los principales ingresos de la municipalidad, los datos corresponden al monto presupuestado y los ingresos reales recaudados en cada periodo que denotan la situación tributaria por la que atraviesa la institución:

- Impuestos sobre Bienes Inmuebles: Presentó déficit en recaudación de acuerdo a lo presupuestado del 2009 al 2011 y del 2013 al 2015 por un monto total de €602.052.357,40 y únicamente en el año 2012 se obtuvo un superávit de €20.698.288,63.

IMPUESTO SOBRE BIENES INMUEBLES				
AÑO	PRESUPUESTO	INGRESO	DEFICIT	SUPERAVIT
2009	470.000.000,00	337.506.065,48	-132.493.934,52	
2010	400.000.000,00	368.039.127,01	-31.960.872,99	
2011	470.000.000,00	423.458.194,19	-46.541.805,81	
2012	500.000.000,00	520.698.288,63		20.698.288,63
2013	568.875.000,00	545.217.967,73	-23.657.032,27	
2014	840.000.000,00	691.053.839,98	-148.946.160,02	
2015	950.000.000,00	731.547.448,21	-218.452.551,79	
			<b>-602.052.357,40</b>	<b>20.698.288,63</b>

- Patentes Municipales: El ingreso en licencias comerciales y profesionales presenta déficit en todos los periodos del 2009 al 2015 por un monto total de €306.984.680,40 en ningún año se ha cumplido la meta presupuestaria establecida.

PATENTES MUNICIPALES				
AÑO	PRESUPUESTO	INGRESO	DEFICIT	SUPERAVIT
2009	96.000.000,00	70.623.822,05	-25.376.177,95	
2010	115.000.000,00	74.786.783,45	-40.213.216,55	
2011	300.000.000,00	141.664.633,91	-158.335.366,09	
2012	201.000.000,00	193.068.348,99	-7.931.651,01	
2013	241.355.556,00	212.977.996,24	-28.377.559,76	
2014	300.000.000,00	267.827.002,20	-32.172.997,80	
2015	329.055.470,00	314.477.858,76	-14.577.611,24	
			<b>-306.984.580,40</b>	<b>0,00</b>

En general, la mayoría de los ingresos fueron deficitarios en diferentes periodos, y con base en los resultados obtenidos, esto podría obedecer a las siguientes causas:

- Ineficiente gestión en cobro para recaudar como mínimo el ingreso presupuestado.
- Inexistencia de un diseño de métodos eficientes de trabajo para el funcionamiento del área de cobros.
- La depuración de base de datos y sistemas de información requieren de un seguimiento y control efectivo de los contribuyentes, para poder generar un cobro y registro oportuno de los tributos.
- Falta de un plan de acción para la toma de acciones correctivas ante desviaciones en el cumplimiento de las metas que se presentaron cada año.
- Dificultades del servicio de residuos sólidos, depósito y tratamiento.

A continuación, los datos de morosidad facilitados por la Administración Tributaria. Se puede observar como el pendiente de cobro va en ascenso año con año, perjudicando el flujo de efectivo y ejecución de proyectos municipales. La información es la siguiente:

MONTOS DEL PENDIENTE DE COBRO							
DETALLE DE INGRESO	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
Impuesto sobre bienes inmuebles Ley 7729	118.339.074,88	169.783.442,39	240.985.966,20	255.965.756,25	326.189.472,15	324.257.557,06	366.423.496,30
Impuesto sobre construcciones	0,00	5.239.039,05	4.021.433,30	2.441.964,20	3.143.450,55	3.131.462,30	161.802,00
Licencia prof. Comerciales y otros (patentes)	0,00	4.403.218,55	7.059.967,64	6.124.474,35	14.648.598,95	5.401.058,70	21.500.724,62
Alquiler de mercado municipal	0	0,00	0,00	293.730,09	0	263.729,90	1.479.416,85
Servicio de Cementerio	0,00	0,00	0,00	0,00	2.069.560,00	1.438.560,00	2.165.130,00
Sanicío Recolección de Basura	79.945.488,96	67.839.297,75	70.043.233,90	87.418.672,49	84.726.465,74	98.444.064,75	203.857.650,22
Sanicío Aseo de Vías	10.733.436,08	14.369.638,75	15.589.149,75	25.093.621,54	31.519.390,42	30.240.568,72	40.809.787,48
Mantenimiento de parques y áreas de ornato	0,00	0,00	0,00	29.677.913,06	41.646.711,59	37.274.166,41	50.469.714,29
Multas por infracción de construcciones	0,00	3.776.491,05	2.709.826,20	1.752.357,53	1.908.208,30	692.930,25	0,00
Patentes de Licores	0,00	0,00	75,45	11.475,00	3.603.900,00	1.888.596,15	3.606.600,00
<b>TOTALES</b>	<b>208.017.999,91</b>	<b>265.401.127,54</b>	<b>346.499.652,44</b>	<b>368.719.984,51</b>	<b>509.456.747,70</b>	<b>503.632.634,23</b>	<b>690.474.331,76</b>

*DATOS: Información suministrada por la Administración Tributaria.*

Respecto el servicio de recolección de residuos, este presentó déficit en los periodos 2009-2010-2013-2014 y 2015 para un monto total de ¢118.490.336,63 y en los años 2011 y 2012 se alcanzó un superávit total de ¢20.520.848,75.

A partir de 2013 arrastra problemas para cubrir costo de la operación con autonomía, se recurre a modificaciones y presupuestos extraordinarios para cumplir con compromiso (ingresos libres se condicionan). En 2014 y 2015 la situación es similar.

SERVICIO RECOLECCION DE BASURA				
AÑO	PRESUPUESTO	INGRESO	DEFICIT	SUPERAVIT
2009	112.999.938,16	99.287.419,05	-13.712.519,11	
2010	157.402.381,00	112.344.313,65	-45.058.067,35	
2011	126.636.000,00	136.393.200,85		9.757.200,85
2012	142.847.000,00	153.610.647,90		10.763.647,90
2013	191.000.000,00	148.038.729,60	-42.961.270,40	
2014	240.745.200,00	230.477.241,10	-10.267.958,90	
2015	310.000.000,00	303.509.479,13	-6.490.520,87	
			<b>-118.490.336,63</b>	<b>20.520.848,75</b>

Según se desprende por los datos proporcionados por la Municipalidad de Mora, el desarrollo institucional está condicionado por un contexto de morosidad, tendencia que tiende a agravarse a corto y medio plazo. Por esa razón, la Municipalidad ha identificado la necesidad de desarrollar medidas o acciones de tipo correctivo que permitan evitar que los adeudos por concepto de tasas e impuestos prescriban, disminuir por lo tanto los índices de morosidad a parámetros de aceptabilidad conforme la normativa, identificar contribuyentes morosos u omisos y actualizar constantemente la base de datos. Lo anterior pasa por dotar de las capacidades y competencias claves a los encargados del área para lograr tener una gestión de cobro funcional.

La acción formativa requerida pasa por el establecimiento de un sistema preventivo que permita minimizar el pendiente de cobro, implementar mecanismos de comunicación ágiles, oportunos y eficientes con los contribuyentes evitando así incidentes y reclamos, atrasos en los cobros, duplicación de cobros, generar arreglos de pago, evitar reintegros o devoluciones por mala gestión, entre otros. El proceso permitirá replantear también la pertinencia de contar con un profesional especialista en materia de cobro administrativo y legal, ya que en el pasado se entabló una relación comercial con una firma encargada de la recuperación del pendiente y localización de deudores que no rindió los frutos esperados a pesar de contar con los medios legales para realizar esas operaciones. Entonces, el proceso es importante, ya que permite replantear objetivos e identificar los modelos o modelo necesario para conseguir dichos objetivos.

Por lo anterior, es fundamental establecer una planificación estratégica y operativa sólida y delimitar para el área tributaria una estrategia para disminuir el pendiente de cobro. A partir de dicha estrategia se pretenden mejorar las acciones ejecutadas por la unidad de cobros de la municipalidad, buscando examinar las medidas hacia una cultura basada en resultados de acatamiento y un compromiso por parte del contribuyente con respecto al cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

El proceso de capacitación que se requiere busca atender esta situación y tiene un notable sentido de oportunidad en momentos en que la Municipalidad atraviesa periodos de cambio importantes que requieren de acciones complementarias, oportunas y eficientes.

## 2. SOBRE EL ORIGEN DEL FINANCIAMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN

El Consejo Nacional de Capacitación Municipal (CONACAM) es una instancia creada en el Capítulo VII del Código Municipal, como un órgano colegiado conformado por dos representantes de la Unión Nacional de Gobiernos Locales (UNGL), un representante de la Universidad de Costa Rica (UCR), un representante de la Universidad Estatal a Distancia (UNED) y un representante del Poder Ejecutivo, siendo que esta representación recae en el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM).

Este Consejo tiene a su cargo la conducción del Sistema Nacional de Capacitación Municipal (SINACAM), cuya finalidad es el diseño y ejecución del proceso de capacitación municipal de manera integrada, sistemática, continua y de alta calidad. El artículo No. 142 del Código Municipal establece, además, que se debe propiciar la participación igualitaria y equitativa de mujeres y hombres en los procesos de capacitación municipal e incluir en ésta temas nacionales de interés comunitario con enfoque de género.

La Ley N.º 8420 “Reforma a la Ley de reforma Ley de Impuesto sobre Bienes Inmuebles”, asignó un recurso económico correspondiente al 20% de los saldos del anteriormente denominado “Fondo de Desarrollo Municipal” con el fin de que el CONACAM fomente y ejecute programas de capacitación para las municipalidades y otras instancias del régimen municipal, dando prioridad a la zona rural. Estos recursos son administrados por la UNGL.

En 2015, CONACAM invitó a las Municipalidades y otras instancias del régimen municipal a presentar propuestas y proyectos de capacitación para que ese Consejo valorara su financiamiento a través de los recursos provistos mediante la Ley No. 8420.

La Municipalidad de Mora presentó varias propuestas a CONACAM, siendo que fue seleccionada su solicitud para fortalecer las capacidades de sus funcionarios para el fortalecimiento de la gestión tributaria y mejora sustancial de la sostenibilidad del servicio de recolección de residuos.

## 3. OBJETIVO DE LA CONTRATACIÓN

### Objetivo General:

Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria de la Municipalidad de Mora para que por medio de la generación de ingresos propios mejoren las prácticas tributarias y mediante una mayor eficiencia en el gasto se implementen mejoras en los procesos de presupuesto, control y transparencia.

### Objetivos específicos:

- 1) Proporcionar las habilidades necesarias al personal municipal para el desarrollo efectivo de las funciones de gestión de cobro.
- 2) Brindar capacitación a los funcionarios de la Municipalidad para que se establezca un sistema de gestión de cobro preventivo y coactivo.
- 3) Desarrollar estrategias y habilidades en los funcionarios de la Municipalidad para subsanar la morosidad y recuperar montos antes que prescriban.

- 4) Brindar capacitación a los funcionarios de la Municipalidad para la determinación de los costos relacionados con el servicio de recolección y disposición de residuos.
- 5) Brindar capacitación a los funcionarios de la Municipalidad para la identificación de oportunidades de mejora en los procesos relacionados con en el servicio de recolección y tratamiento de residuos.

#### 4. PERFIL DEL OFERENTE

Pueden presentar ofertas personas físicas y jurídicas especializadas en brindar servicios de capacitación, fortalecimiento de capacidades y asesoría directa a entidades públicas, preferiblemente con experiencia a este respecto con el sector municipal.

Tanto si se trata de una persona física o de una persona jurídica, la oferta técnica debe presentar un equipo a cargo del desarrollo de la consultoría con su debida organización interna, especificando los roles de cada miembro, atendiendo las especificaciones técnicas que se consignan en este documento.

En el caso de las personas físicas, la oferta técnica debe identificar a una de las personas para la firma de la contratación, misma que debe ser la persona coordinadora del equipo de consultores.

La oferta técnica debe presentar adjunto el listado de personas a cargo de brindar los servicios de capacitación, adjuntando sus respectivos Curriculum Vitae.

Las personas capacitadoras deben presentar una declaración jurada que cuentan con la formación, experiencia y conocimientos suficientes e idóneos para brindar los servicios de capacitación en la materia requerida en los presentes términos de referencia, así como declarar que no tienen conflicto de interés para participar en la consultoría. Estas declaraciones juradas deben formar parte de la oferta que se presente.

#### 5. PRODUCTOS REQUERIDOS

- 1) Plan de trabajo.
- 2) Plan de capacitación, con propuesta de contenidos, metodología, instructores, tiempo requerido para el desarrollo de cada tema y actividad, modalidades para brindar la asesoría y acompañamiento práctico.
- 3) Dossier con normativa clave y vigente en materia de gestión tributaria.
- 4) Guía práctica para aplicar los conocimientos adquiridos y cumplir con la normativa vigente en materia de gestión tributaria y recolección de residuos.
- 5) Capacitación para determinar costos reales directos e indirectos vinculados con la recolección, el tratamiento y disposición de residuos sólidos. Para la determinación de cada costo asociado, se brindará una o varias sesiones (según necesidad y diseño metodológico) de capacitación práctica en campo y/o magistral, de manera que por cada costo identificado, deberá generarse como producto, la información real actual de la municipalidad. Los productos finales serán: manual de determinación de costos directos e indirectos, informe con costos reales de la municipalidad asociados al servicio y oportunidades de optimización del servicio e informe de sesiones de capacitación.
- 6) Capacitación en tema de diseño y evaluación de rutas de recolección de residuos sólidos, para buscar su optimización. Considerar que la capacitación deberá de efectuarse en modalidad



teórico-práctica. Los productos serán: reporte de sesiones de capacitación, propuesta de optimización de rutas de recolección, manual sobre el diseño, evaluación y cálculo de costos asociados al diseño de rutas.

- 7) Informe del proceso de capacitación realizado, incluyendo fotografías, instrumentos y otra documentación utilizada.
- 8) Informe del proceso de asesoría y acompañamiento práctico realizado.
- 9) Informe sobre la evaluación realizada por las personas participantes del proceso.

Todos los productos deben entregarse en formato impreso (2 ejemplares) y en versión digital (en un dispositivo USB) una vez finalizada la consultoría y recibido a satisfacción todos los productos. Las fechas de entrega de cada producto se especificarán en el plan de trabajo que se apruebe una vez realizada la contratación.

Todo producto deberá ser presentado en tiempo y forma, según el cronograma que se acuerde entre las partes una vez adjudicada la contratación, para su revisión y aprobación.

## 6. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

- 1) Cantidad de personas a capacitar: 12 funcionarios previamente identificados por la Municipalidad de Mora (ver oficio GTH-071-2017).
- 2) El proceso de capacitación está dirigido a funcionarios del área de Administración Tributaria que incluye como sub áreas o procesos lo relacionado con valoraciones, bienes inmuebles, patentes, cobros, tasas. Asimismo, está dirigido a los líderes de proceso de otras áreas de igual relevancia de la Municipalidad.
- 3) El proceso de capacitación debe organizarse por módulos, bajo una metodología de taller donde se brinde un espacio para profundizar en conceptos y alcances de la normativa y otro espacio para fortalecer la práctica, la implementación de estrategias y/o adoptar modelos o buenas prácticas de otras corporaciones dentro del sector. Se privilegia el aprender haciendo.
- 4) Por la complejidad de los temas, es clave que quienes faciliten este proceso tengan amplia experiencia y experticia en el ámbito municipal, especialmente en la materia tributaria.
- 5) Debe contemplarse en la oferta técnica y en el plan de trabajo una reunión inicial con la Municipalidad a fin de revisar y precisar los contenidos de la capacitación.
- 6) La capacitación debe atender las principales situaciones que se presentan en la Municipalidad, de acuerdo al proyecto presentado a CONACAM y que son las siguientes:
  - a) Existe poca comunicación entre estructuras organizativas internas capaces de asumir con eficiencia la administración del servicio. Por ello es indispensable que se defina o bien ratifiquen con claridad los límites y responsabilidades que tienen a su cargo los responsables del servicio. Si el servicio recae en Gestión Ambiental, que nivel de correspondencia y apoyo tiene de otras áreas, que competencias específicas debe asumir y que asuntos trascienden

- su gestión. A partir de lo anterior, se organizará y controlará mejor la administración del servicio; por consiguiente, se logrará un ahorro máximo de gastos de administración y se evitará la dispersión de responsabilidades entre las diversas dependencias de la municipalidad.
- b) Los esquemas de actualización de tasas no concuerdan con el costo efectivo del servicio prestado. El ajuste periódico de las tasas resulta indispensable para garantizar la prestación del servicio en condiciones de eficiencia y eficacia. Si las tasas no se ajustan con regularidad la prestación resulta deficitaria, ya que, sin esos ajustes, no es posible recuperar el aumento en los costos de operación y, por ende, la municipalidad se ve obligada a desmejorar la prestación del servicio o, en su defecto, a subsidiar su prestación con recursos libres, fundamentalmente provenientes de los ingresos por concepto de patentes y los impuestos de construcción (caso actual).
  - c) Los problemas de gestión de cobro generan déficits importantes e impiden sostenibilidad financiera del servicio. Es importante advertir que la alta morosidad observada, unida al rezago en la actualización de tasas, constituyen los principales factores que inciden en el déficit de este servicio.
  - d) La sensibilización de la población sobre gestión integral de residuos sólidos (GIRS) es débil.
  - e) También hay debilidades de sensibilización y capacitación de autoridades y funcionarios municipales sobre GIRS.
  - f) Débil difusión de normas sobre residuos sólidos municipales.
  - g) Inexistencia de promotores ambientales municipales sobre manejo de residuos sólidos.
  - h) Escasas acciones de capacitación a las Instituciones educativas.
- 7) En atención a la normativa que establece las características de los procesos y actividades de capacitación que promueve CONACAM, los contenidos y la metodología de la capacitación deben tomar en cuenta las particularidades de género en el marco de la gestión de residuos sólidos y en la gestión de procesos institucionales para la toma de decisiones y prestación de servicios a la comunidad, a fin de no reproducir estereotipos discriminatorios y contribuir a promover la equidad de género. Los informes sobre el proceso de capacitación y asesoría realizados (productos No. 7 y 8) deben incluir un apartado que explique cómo se aplicaron los criterios de género; de igual forma, el instrumento de evaluación y el informe respectivo (producto No. 9) deben explicitar este aspecto.
- 8) Los principales beneficios que se esperan del proceso de capacitación son los siguientes
- a) Respecto el área tributaria:
    - Lograr el cumplimiento de las metas establecidas en el presupuesto de ingresos del periodo.
    - Mantener el control y vigilancia de las tasas de los servicios municipales.
    - Elaborar estimaciones de ingresos para el proceso presupuestario apegado a la realidad.
    - Monitoreo permanente de los ingresos proyectados y la gestión de cobro oportuna.
    - Evitar el déficit en los tributos municipales.
    - Elaborar las políticas y procedimientos internos para el análisis y revisión de las tarifas municipales.
  - b) Respecto servicio de recolección de residuos:

- Monitoreo permanente del ingreso proyectado para procurar cumplimiento de meta de estimación, cobro oportuno y evitar déficit, a su vez garantizar que se cubra el 100% de operación.
  - Lograr implementar registros separados sobre los ingresos y egresos de los servicios de recolección, tratamiento y disposición. Esto permitiría en lo sucesivo llevar mejores controles para reportes o informes relativos a indicadores de sostenibilidad de cada servicio por aparte.
  - Llevar a cabo un diagnóstico integral de la situación actual y futura de generación de residuos en el cantón. Determinar que distritos están generando mayor producción y las razones.
- 9) Los impactos directos que se espera obtener del proceso de capacitación son los siguientes:
- a. La identificación e implementación de herramientas de gestión tributaria municipal que permitan progresivamente la construcción de capacidades para gestionar y solucionar problemas locales por parte de la institución con mayores recursos propios, logrando así una mayor autonomía para implementar políticas públicas municipales eficientes. Estas herramientas de gestión tributaria favorecerían la obtención de mayores recursos locales legítimos y el aumento de los porcentajes de cobrabilidad de impuestos y tasas, en la medida en que se implementen innovaciones y controles administrativos (haciendo mejor uso del talento humano, mejorando procesos y estructuras, obteniendo un mayor provecho de la tecnología, entre otros).
  - b. Facilitar a los contribuyentes el entendimiento y cumplimiento de sus obligaciones de manera voluntaria por medio de una fuerte campaña de educación y cultura tributaria.
- 10) Se debe contemplar que la Municipalidad ha conformado una comisión técnica para coadyuvar en el mejoramiento del área tributaria. Esta comisión será la encargada de otorgar seguimiento a las acciones establecidas y emitir sugerencias y recomendaciones a la administración con el propósito de subsanar las debilidades identificadas. Esta comisión técnica estará supervisando que las medidas correctivas se implementen a la mayor brevedad, asegurando que realmente hay rentabilidad en el proceso que se refleja en mejores resultados, mayor iniciativa y ejecutividad de parte de las y los funcionarios.
- 11) La capacitación deberá brindarse de manera presencial en el cantón de Mora. El espacio donde se realizarán las sesiones será provisto por la Municipalidad de Mora.
- 12) Se deberá combinar sesiones de capacitación grupal y sesiones de trabajo individual. Se deben desarrollar al menos seis (6) sesiones de capacitación grupal y al menos tres (3) asesorías individualizadas o para grupos de menos de tres (3) personas.
- 13) La capacitación debe desarrollarse en un período no mayor a cuatro (4) meses desde el momento en que se concreta la contratación.
- 14) El lugar de las sesiones de trabajo grupal serán definidos de común acuerdo con la Municipalidad, a través de la persona encargada de este proyecto.

- 15) Las sesiones grupales deberán desarrollarse una vez a la semana, en horario de 8:00 am a 12:00 m.d.
- 16) Las sesiones de asesoría individualizada deben desarrollarse en horario a convenir previamente en cada caso y cada sesión debe ser de al menos tres (3) horas.
- 17) La oferta técnica debe especificar plazo, horario, modalidad de aprendizaje, instrumentos y herramientas a desarrollar, perfil de entrada y perfil de egreso.
- 18) La oferta técnica debe incluir un plan de trabajo preliminar, que permita visualizar la forma en que quien oferta concibe el proceso para llevar a cabo la consultoría.
- 19) La oferta económica debe contemplar: materiales para la capacitación impresos y digitales, traslado de las personas capacitadoras, refrigerio para las 12 personas para las sesiones grupales de capacitación.
- 20) Se dispone de un presupuesto por un monto máximo de seis millones de colones (¢6.000.000).
- 21) Se puede presentar ofertas alternativas junto a la oferta base, si quien oferta considera que se puede brindar la acción de capacitación bajo otras consideraciones.
- 22) Se debe entregar a cada participante un certificado de aprovechamiento, que debe cumplir con los requisitos establecidos por Servicio Civil a este respecto.
- 23) Se deberá entregar a cada uno de los participantes un Certificado de Aprovechamiento, el cual debe contar con los requisitos establecidos por el Servicio Civil.
- 24) Se debe realizar y presentar una evaluación del curso por parte de las personas participantes.

## 7. PRESENTACIÓN DE LA OFERTA

Se debe presentar una oferta técnica y una oferta económica, cada una de manera separada, con la siguiente identificación:

### **OFERTA TÉCNICA PARA LA CONTRATACIÓN DE LA CONSULTORÍA PARA BRINDAR**

**“SERVICIOS DE CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DE MORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TRIBUTARIA Y MEJORA SUSTANCIAL DE LA SOSTENIBILIDAD DEL SERVICIO DE RECOLECCIÓN DE RESIDUOS”**

**OFERENTE: (Nombre de entidad que presenta la oferta)**

**OFERTA ECONÓMICA PARA LA CONTRATACIÓN DE LA CONSULTORÍA PARA BRINDAR**

**“SERVICIOS DE CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DE MORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TRIBUTARIA Y MEJORA SUSTANCIAL DE LA SOSTENIBILIDAD DEL SERVICIO DE RECOLECCIÓN DE RESIDUOS”**

**OFERENTE: (Nombre de entidad que presenta la oferta)**

## 8. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE LAS PROPUESTAS

Sólo se evaluará las propuestas que presenten todos los requisitos señalados en los presentes Términos de Referencia; la omisión de alguno de ellos automáticamente excluirá del proceso. Los requisitos que se han establecido son los siguientes:

### Requisitos:

- 1) Presentar un oficio en que se declara aceptar los alcances de los Términos de Referencia en caso de resultar seleccionado para ejecutar la acción de capacitación.
- 2) Presentar oferta técnica.
- 3) Presentar oferta económica.
- 4) Presentar los CV del equipo de consultores-facilitadores y los atestados que respalden el grado académico, con un grado mínimo de bachiller universitario.
- 5) Presentar declaración jurada de cada consultor-facilitador que se propone en que se hace constar que se cuenta con la formación, experiencia y conocimientos suficientes e idóneos para brindar los servicios de capacitación en la materia requerida en los presentes términos de referencia, así como declarar que no tienen conflicto de interés para participar en la consultoría.

Los aspectos a evaluar para el escogimiento del proveedor idóneo para la presente contratación son los siguientes:

<b>Factores de Evaluación experiencia, plazo de entrega y precio</b>		
a.	Experiencia y calidad de la oferta técnica	40%
b.	Monto de la oferta económica (Precio)	50%
c.	Disponibilidad inmediata	10%
<b>TOTAL A EVALUAR</b>		<b>100%</b>

***a) Experiencia y calidad de la oferta técnica presentada (40%):***

Para determinar este puntaje, se aplicará la siguiente tabla de calificación: La oferta técnica debe incluir los siguientes apartados e información, que tendrá en cada caso un puntaje mínimo y máximo según se consigna a continuación:

Rubro a calificar y tabla de calificación que se aplicará	Puntaje mínimo y máximo (%)
<p>1) Grado académico de la persona líder o principal del equipo de consultores-facilitadores que brindarán la capacitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Con bachillerato universitario = 2 puntos</li> <li>○ Con licenciatura = 3 puntos</li> <li>○ Con Maestría o más = 5 puntos</li> </ul> <p>2) Experiencia profesional del equipo de consultores-facilitadores que brindarán la capacitación:</p> <p>a) Experiencia en cursos impartidos sobre la temática objeto de la capacitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 0 cursos impartidos = 0 puntos</li> <li>○ 1-2 cursos impartidos = 10 puntos</li> <li>○ 3-5 cursos impartidos = 15 puntos</li> <li>○ Más de 5 cursos impartidos = 20 puntos</li> </ul> <p>Los oferentes que a la fecha fijada para la apertura de las ofertas, acrediten haber facilitado o capacitado a empresas o instituciones en la temática objeto de la capacitación, se le otorgaran 20 puntos, cuantificados a 2 puntos por cada curso impartido, hasta un máximo posible de 10 cursos.</p> <p>Sólo serán evaluados cursos/capacitaciones con una participación mínima de 20 personas, impartidos desde el 01 de enero de 2015 a la actualidad. A tal efecto, los oferentes deben presentar declaración jurada que indique al menos lo siguiente para cada curso/capacitación impartido: el título del curso impartido, cantidad de participantes, cantidad de horas, fecha en la que facilitó el curso o capacitación, facilitador/a, supervisor/a de la contratación, teléfono y correo electrónico del contacto. En caso de resultar seleccionado, el oferente deberá presentar cartas de referencia emitidas por las empresas o instituciones que han contratado sus servicios, las cuales deben indicar los aspectos antes mencionados.</p> <p>b) Guías, manuales de capacitación elaborados en cualquier temática o específica para el tema objeto de la capacitación (individual o colectivamente):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 0 instrumentos elaborados = 0 puntos</li> <li>○ 1-2 instrumentos elaborados en colaboración con otras personas = 5 puntos</li> <li>○ 1-2 instrumentos elaborados individualmente = 8 puntos</li> <li>○ 3 o más instrumentos elaborados en colaboración con otras personas = 10 puntos</li> <li>○ 3 o más instrumentos elaborados individualmente, comprobables mediante presentación impresa o digital = 15 puntos</li> </ul> <p>c) Experiencia de capacitación con Municipalidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 0 experiencia de capacitación con Municipalidades = 0 puntos</li> </ul>	<p>0-50</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1-2 experiencias de capacitación con Municipalidades = 5 puntos</li> <li>○ Más de 3 experiencias de capacitación con Municipalidades = 10 puntos</li> </ul>	
<p>3) Propuesta metodológica y de contenidos a desarrollar:</p> <p>a) Propuesta metodológica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ No presenta propuesta metodológica = 0 puntos</li> <li>○ La propuesta metodológica que presenta no es adecuada a las especificaciones técnicas de los Términos de Referencia = 1 punto</li> <li>○ La propuesta metodológica atiende parcialmente las especificaciones técnicas de los Términos de Referencia = 5 puntos</li> <li>○ La propuesta metodológica responde a las especificaciones técnicas de los Términos de Referencia = 10 puntos</li> </ul> <p>b) Propuesta de contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ No presenta propuesta de contenidos a desarrollar = 0 puntos</li> <li>○ La propuesta de contenidos que presenta responde parcialmente a los Términos de Referencia = 5 puntos</li> <li>○ La propuesta de contenidos es comprensiva de los Términos de Referencia = 10 puntos</li> <li>○ La propuesta de contenidos complementa lo indicado en los términos de referencia = 15 puntos</li> </ul>	0-25
<p>4) Pertinencia y viabilidad del plan de trabajo (preliminar):</p> <p>a) No presenta el plan de trabajo = 0 puntos</p> <p>b) El plan de trabajo que presenta no responde a las especificaciones técnicas = 1 punto</p> <p>c) El plan de trabajo que presenta responde parcialmente a las especificaciones técnicas = 5 puntos</p> <p>d) Presenta un plan de trabajo coherente con las especificaciones técnicas = 15 puntos</p>	0-15
<p>5) Claridad y funcionalidad del esquema de organización del equipo a cargo del desarrollo de la consultoría, con sus respectivos roles a efectos de esta contratación.</p> <p>a) No presenta esquema de organización = 0 puntos</p> <p>b) El esquema de organización propuesto no es funcional en relación a las especificaciones técnicas = 1 punto</p> <p>c) El esquema de organización propuesto es parcialmente funcional de acuerdo a las especificaciones técnicas = 4 puntos</p> <p>d) El esquema de organización propuesto es funcional de acuerdo a las especificaciones técnicas = 10 puntos</p>	0-10
<p>Total a calificar</p>	100%

Quien oferte debe demostrar la experiencia solicitada en el ítem 1 con sus atestados y el ítem 2 mediante declaración jurada y pruebas de la experiencia solicitada. La declaración jurada debe indicar al menos lo siguiente:

- a. Nombre de la entidad a la que prestó el servicio de capacitación, dirección telefónica y teléfono.
- b. Fecha de la prestación del servicio, período de la prestación del servicio (duración).
- c. Tipo de servicio prestado, temáticas desarrolladas.
- d. Nombre de la persona responsable de la entidad a la que prestó el servicio de capacitación, puesto, dirección electrónica y teléfono.

**b) Monto de la oferta (50%):**

Para determinar el puntaje correspondiente al factor precio se aplicara la siguiente fórmula. Se asignará un 50% del total del puntaje a la oferta con el monto total más bajo, tomando como referencia lo establecido en los presentes Términos de Referencia. Para las restantes ofertas, si las hubiere, se calculará el porcentaje a asignar al factor precio mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

<b><math>FP = (P_{min}/P_x) \times 50</math></b>
FP: Puntaje obtenido por la empresa para el factor precio
Px: precio total ofrecido por la oferta en evaluación
Pmin: precio total de la oferta con el monto total más bajo

**c) Disponibilidad inmediata (10%):**

Se asignará un total de 10% a la oferta u ofertas que manifieste(n) tener disponibilidad inmediata para ejecutar la contratación.

## CRITERIOS DE DESEMPATE

En caso de existir empate al realizarse el sistema de evaluación sobre la evaluación final, la selección de la oferta adjudicataria se realizará mediante el siguiente procedimiento de exclusión:

- La oferta con el precio más bajo.

De persistir el empate, la administración de la UNGL convocará por escrito con un día hábil de antelación a la fecha en que se resolverá el empate, a los representantes legales de los oferentes que se encuentren en esa situación, para efectuar una rifa y así seleccionar el adjudicatario, la cual será efectuada por la Proveeduría. Cada oferente tomará al azar un papel donde uno de ellos se detallará la palabra “adjudicatario”, el resto estarán en blanco; el oferente que tenga el papel con la palabra antes indicada, será el adjudicatario. La no asistencia de las partes no impedirá la realización de la rifa. De lo actuado se levantará un acta que se incorporará al expediente.



## 9. COORDINACIÓN DEL PROYECTO

Los servicios a contratar responden a la solicitud del Consejo Directivo de CONACAM por lo que la coordinación de este proyecto estará a cargo de la Secretaria Técnica de dicho Consejo, Ana Isabel García Quesada, quien puede ser contactada a través de los siguientes medios:

Teléfono celular: 88161338

Correo electrónico: [st.conacam@gmail.com](mailto:st.conacam@gmail.com)

Para dar visto bueno a los productos, la Secretaría Técnica de CONACAM solicitará de previo la aprobación de los mismos a la Municipalidad de Mora, que ha designado a la Coordinadora de Talento Humano, Raquel Guillén, como contraparte para este proyecto de capacitación y quien puede ser contactada a través de los siguientes medios:

Teléfono: 2249-1050 ext. 106

Correo electrónico [talentohumano@mora.go.cr](mailto:talentohumano@mora.go.cr)

## 10. FORMA DE PAGO

El monto total a pagar a la oferta que obtenga la contratación se realizará de la siguiente forma:

Proporción del monto a pagar	Requisito para realizar el pago
25%	Una vez entregado y aprobado el plan de capacitación (producto No. 2)
20%	Una vez entregados y aprobados los productos No. 3 y No. 4.
30%	Una vez entregado y aprobado el informe del proceso de capacitación realizado (producto No. 7).
25%	Una vez entregados y aprobado el informe del proceso de asesoría y acompañamiento práctico realizado y el informe de la evaluación realizada (productos No. 8 y No. 9).

### Elaboración de los Términos de Referencia:

Los términos de Referencia han sido elaborados por Ana Isabel García Q., Secretaria Técnica de CONACAM, a partir del documento de propuesta presentado por la Municipalidad de Mora (que tiene la sigla P-2015-09-A en el archivo de CONACAM). Estos términos cuentan con el visto bueno de Raquel Guillén, Coordinadora de Talento Humano de la Municipalidad de Mora.

## Espacio para firmas trámite ante Proveeduría de la UNGL:

Elaborado por: <b>Ana Isabel García Quesada, Secretaria Técnica de CONACAM</b>	Fecha: 14 de agosto de 2017. Ajuste: 15 de julio de 2018.
Aprobado por: <b>Karen Porras Arguedas, Directora Ejecutiva de UNGL</b>	Fecha:
Recibido por: <b>Fabiola Castro Lobo, Proveeduría UNGL</b>	Fecha: