

Confianza en los municipios: El apoyo del Banco Mundial en América Latina y el Caribe

Apoyo del Banco

Cuadro 1: Resumen de la cartera de PDM, 1998-2008

PDM completados (cantidad)	21
PDM completados (porcentaje de PDM satisfactorios)	86
PDM en curso (cantidad)	15
Compromisos del BIRF (millones de US\$)	2.485
Compromisos de la AIF (millones de US\$)	166
Compromisos de PDM completados (millones de US\$)	86
Compromisos de PDM en curso (millones de US\$)	56
PDM conjuntos (cantidad)	16
PDM individuales (cantidad)	20
Países beneficiarios (cantidad)	13
Municipios beneficiarios (cantidad)	1.098

Fuente: Datos del Banco Mundial.

Nota: BIRF: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento; AIF: Asociación Internacional de Fomento; PDM: proyecto de desarrollo municipal.

De las regiones donde trabaja el Banco Mundial, América Latina y el Caribe es la más urbanizada. Actualmente, unos 435 millones de personas (el 78% de la población total) viven en ciudades. La población urbana ahora aumenta a tan sólo la mitad del ritmo de crecimiento anual de la década de 1970.

Durante el último decenio (1998-2008), el Banco Mundial trabajó con una cartera de 36 proyectos de desarrollo municipal (PDM) activos y comprometió para ellos US\$2.600 millones. El objetivo de los PDM de la región era fortalecer la gestión de 1.098 municipios de 13 países. Los prestatarios más activos fueron Colombia (siete proyectos), Brasil (cinco), Honduras (cuatro), Venezuela (tres), Perú (tres) y Argentina (tres). México, Ecuador, Chile, Bolivia, Nicaragua, Haití y Belice contaron con uno o dos proyectos cada uno. La mitad de los PDM se llevó a cabo en países de ingreso mediano alto; la otra mitad, en países de ingreso mediano bajo (excepto Haití, que es de ingreso bajo). La cartera de PDM abarcó todos los países de la región con grandes poblaciones urbanas.

Desempeño de la cartera

La cartera de PDM de la región registra un sólido desempeño: un 86% de las operaciones completadas recibieron una calificación satisfactoria. Esta región registra el mejor nivel de desempeño de PDM de las seis regiones donde participa el Banco.

El proyecto **Colombia II** fue uno de los PDM con mejor desempeño y obtuvo una calificación de muy satisfactorio. Contribuyó con éxito a fortalecer la capacidad de las instituciones encargadas de la planificación, la gestión y el mantenimiento de la infraestructura de transporte urbano en Bogotá (7,1 millones de habitantes). Con este PDM se redujeron los costos administrativos del sector, del 17% en 1996 al 10% en 1998, y los costos de mantenimiento de caminos en un 77%, a pesar de un aumento del 700% en el tamaño de la red vial entre 1996 y 1999.

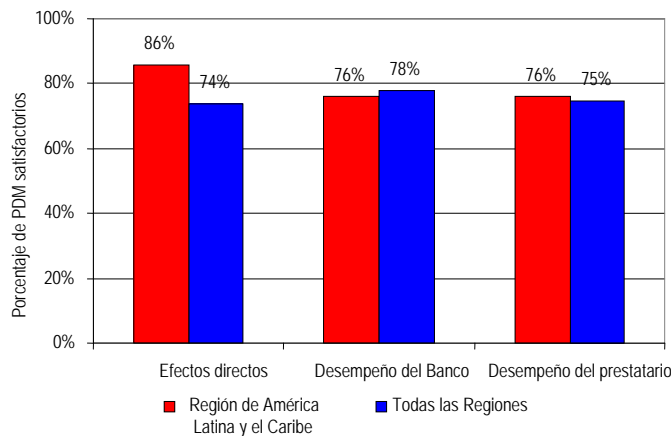
Cuadro 2: Concentración de la cartera regional en la gestión municipal

<i>Planificación urbana</i>	Proporción de PDM con un diseño de proyecto centrado en:	
	PDMs Completados	PDMs en curso
En objetivos (%)	43	33
En componentes (%)	24	87
<i>Financiamiento municipal</i>		
En objetivos (%)	71	20
En componentes (%)	43	47
<i>Prestación de servicios</i>		
En objetivos (%)	90	60
En componentes (%)	95	87
Total de PDM	21	15

Fuente: Estudio especial del IEG.

Nota: PDM: proyecto de desarrollo municipal.

Gráfico 1: Desempeño de la cartera de PDM, ejercicios de 1998 a 2008



Fuente: Estudio especial del IEG.

Nota: PDM: proyecto de desarrollo municipal.

Mediante el proyecto **Venezuela I** se hizo llegar infraestructura básica en gran escala a barrios de ingreso bajo de 45 municipios de todo el país, lo que benefició a unas 66.000 familias pobres; con esto se superó la meta prevista en un 43%. Gracias al proyecto, estos municipios conocieron las operaciones de préstamo, que sirvieron para mejorar su gestión financiera y aumentar sus

ingresos mediante un programa de asistencia técnica detallada. El proyecto **Colombia I** y su continuación, **Colombia IV**, contribuyeron a crear un mercado de crédito local entre 179 municipios de todo el país, aunque la demanda de crédito de estos distritos fue inferior a la esperada. Los municipios con una administración financiera conservadora se mostraron renuentes a endeudarse, y otros prestatarios con capacidad crediticia contaban con fuentes alternativas de crédito. En conjunto, los proyectos **Brasil I y III**, realizados en los Estados de Minas Gerais y Bahia, respectivamente, proporcionaron asistencia técnica para mejorar la gestión financiera de 179 municipios; para ello, cada uno accedió a un mecanismo de actividad conjunta a través de sus intermediarios estatales.

Uno de los principales resultados físicos obtenidos con el financiamiento de los proyectos fueron las mejoras en el entorno urbano logradas a través de inversiones en saneamiento básico. Del proyecto **Chile II** se obtuvo un valioso resultado: un sistema de información municipal de alcance nacional. El **PDM de Bolivia**, una operación conjunta de gran escala que abarcó 77 municipios, contribuyó a fortalecer los controles administrativos y financieros. Además, centró la inversión física en saneamiento básico para los municipios más pobres, especialmente en la región de Beni. El proyecto **Ecuador I** contribuyó con éxito a aumentar la transparencia de las transferencias fiscales a los municipios, tal como se había previsto, y mejorar la eficiencia administrativa de 99 municipios de todo el país.

Como contrapartida, tres PDM obtuvieron resultados insatisfactorios. La operación de **Haití** (individual) no consiguió ampliar el abastecimiento de agua en la capital, Puerto Príncipe, ni volverlo más eficiente. No se alcanzaron los objetivos de medición del consumo de agua y no se pudo poner freno a la utilización ilegal del servicio. La mayor parte del préstamo del programa **México I** se canceló porque seis municipios de la región que limita con los Estados Unidos no estaban preparados para cumplir los requisitos ambientales del proyecto, de conformidad con las normas del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. El deterioro de las condiciones económicas nacionales socavó la capacidad del proyecto **México II** de financiar los modernos rellenos sanitarios municipales de residuos sólidos, aunque se mejoró, en cierta medida, la planificación municipal de la gestión de residuos sólidos gracias al proyecto de asistencia técnica que siguió adelante. El Banco tardó en reestructurar el proyecto, lo que dio lugar a la cancelación del 70% del préstamo.

Mejor planificación urbana

Más información

Fueron pocos los casos en que en los PDM de la región se generó o utilizó información para la planificación, aunque Chile fue una notable excepción. Mediante los programas **Chile I y II**, se puso en marcha y se consolidó el Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM), que ha proporcionado información sobre la situación y el desempeño de los 345 municipios del país desde el año 2000, gracias a los más de 250 indicadores que utiliza. El SINIM, que se puede consultar a través de Internet, ofrece indicadores locales sobre finanzas, administración, servicios de salud y educación, planificación espacial, pobreza y otras cuestiones sociales, además de características geográficas de todos los municipios de Chile. En cambio, con el proyecto **Colombia III** no se logró crear un sistema de información ambiental nacional basado en los municipios porque el Ministerio de Ambiente no cumplió adecuadamente la función de

coordinación que se esperaba de él. A través de los proyectos **Brasil I** y **III**, de los Estados de Minas Gerais y Bahia, se implementaron bases de datos de este tipo a nivel estadual y se ayudó a cada municipio a crear sus propios sistemas de información.

Los mayores avances en la compilación de la información se lograron mediante la ampliación y consolidación de los registros de impuestos a la propiedad, o catastros. Con el proyecto **Colombia II** se mejoraron tanto estos registros que se superó en un 57% la meta de actualizar 4,5 millones de títulos de propiedad. En el ámbito municipal, fue variado el desempeño resultante de la utilización de la información adicional para obtener sólidos flujos fiscales.

Seguimiento y evaluación

Al igual que en otras regiones —y otros sectores—, los PDM de esta región obtuvieron, a lo sumo, resultados moderados en lo que respecta al diseño, la aplicación y la utilización de medidas de seguimiento y evaluación (SyE). Las razones fueron las mismas de siempre: demasiada atención a los productos y no a los efectos directos, falta de datos de referencia inicial para compararlos con los logros reales y una recopilación inadecuada de datos sobre el desempeño concreto de los proyectos.

En el contexto del proyecto **Argentina I**, en el examen de mitad de período se estableció un adecuado marco lógico con indicadores del desempeño para las obras de infraestructura, pero no se obtuvieron iguales resultados con una medida similar aplicable al desarrollo institucional. El marco de SyE del proyecto **Brasil II**, destinado a verificar el logro de los objetivos del proyecto, tuvo un resultado deficiente. Con el proyecto **Brasil III**, tres años después de la aprobación del Directorio, el Banco y el prestatario acordaron adoptar un conjunto de indicadores para supervisar los productos y los efectos directos. No obstante, los datos sobre los efectos directos reales no aparecían con frecuencia y, cuando lo hacían, parecían incoherentes y apenas ofrecían indicios del aumento de las tasas de recaudación impositiva, la mejora de las condiciones de salud y el mayor acceso a los servicios de abastecimiento de agua y saneamiento.

En el proyecto **Chile I**, la ausencia de actividades de SyE de los efectos directos impidió que se pudiera comprobar el fortalecimiento de la gestión municipal como resultado de la asistencia técnica del proyecto sobre tecnología de la información. Incluso el proyecto **Chile II**, que proporcionó con gran eficacia información para la planificación, no obtuvo buenos resultados en actividades de SyE. Su diseño incluía 18 indicadores del desempeño, pero éstos se concentraban, en su mayoría, en los productos, como el número de municipios atendidos y la cantidad de contratos de asistencia técnica celebrados. Los dos indicadores que más se acercaron al seguimiento del logro de los objetivos de los proyectos fueron los que contemplaban los ingresos municipales de fuentes propias y los superávits de operaciones municipales.

El proyecto **Honduras** tampoco presentó indicadores explícitos y cuantificables que pudieran demostrar los avances hacia un turismo costero sostenido en la región del proyecto. En el caso de **México II**, el marco lógico desarrollado durante la etapa de supervisión fue específico sólo en términos amplios. En el informe de ejecución, terminación y resultados se citan varios ejemplos de productos de los proyectos utilizados para justificar las conclusiones sobre los efectos directos. El proyecto **Venezuela II** directamente no incluía indicadores de desempeño adecuados, pero en el **Venezuela III** se prestó más atención al diseño del sistema de SyE. Sin

embargo, éste se utilizó muy poco, ya que no se recopilaron los datos de referencia debido a la falta de recursos adecuados.

Planificación urbana y espacial

Si bien nueve PDM tenían objetivos centrados en el fortalecimiento de la planificación municipal, existen pocas muestras de que éstos se hayan cumplido. El proyecto **Colombia III** condujo a la preparación de 17 planes ambientales municipales y la inclusión de las cuestiones ambientales en los planes de utilización de la tierra.

Planificación y estrategias de inversión

El Grupo de Evaluación Independiente (IEG) encontró pocas muestras de logros en esta esfera. Una de esas muestras fue el caso del proyecto **Argentina I**, que ayudó a muchos municipios a planificar programas de inversión eficaces en función de los costos.

Finanzas municipales más sólidas

Mejor gestión financiera

La mayor parte de los PDM de esta región tenían como objetivo mejorar la gestión financiera de los municipios, comenzando por los sistemas de contabilidad e información financiera. En definitiva, los resultados de estos esfuerzos han sido positivos, y en algunos casos han tenido valiosos efectos de demostración en municipios que no formaban parte de los proyectos. El proyecto **Bolivia I** ayudó a 77 municipios a reforzar sus sistemas de control financiero.

En Minas Gerais, el proyecto **Brasil I** proporcionó asistencia técnica sobre gestión financiera a unos 50 municipios, una cantidad aceptable pero inferior a la de los ambiciosos planes de abarcar todos los municipios urbanos del estado. Gracias al proyecto **Chile I**, mejoraron las prácticas y la capacidad técnica de los municipios, y se actualizaron los equipos (computadoras, aparatos de comunicación, pruebas para obtener la licencia de conducir). Se registraron avances similares en el contexto del proyecto **México I**. Asimismo, el proyecto **Venezuela I** proporcionó oportunidades de aprendizaje en el lugar de trabajo para que el personal de 45 municipios gestionara operaciones de crédito por primera vez.

Movilizar los ingresos propios

A través de actividades de asistencia técnica, los municipios que participaron en el proyecto **Bolivia I** mejoraron su capacidad de movilización de recursos. Según los informes, 26 municipios que recibieron apoyo del proyecto **Brasil II** incrementaron sus ingresos propios más que otros municipios, pero el IEG determinó que la importancia estadística de estos datos era cuestionable.

Más significativo es el hecho de que los ingresos propios de los municipios que participaron en los proyectos aumentaron más rápidamente que las transferencias de más alto nivel durante el período 2001-03. En el contexto del proyecto **Brasil III**, una encuesta señaló que la mayoría de los municipios participantes incrementaron la eficiencia de la gestión financiera y la administración impositiva, y demostraron un aumento sostenido de la recaudación de

impuestos y servicios sobre la propiedad entre 1996 y 2000. En lo que respecta al proyecto **Ecuador I**, de una muestra aleatoria de 99 municipios, un 53% había duplicado sus ingresos en términos reales durante el período del proyecto.

Capacidad crediticia y gestión de la deuda en municipios

Varios PDM lograron acercar las operaciones de crédito a los municipios, ofreciéndoles asistencia para la gestión de dichas operaciones. En particular, **Colombia I y IV** establecieron con eficacia un mercado de crédito local, conjuntamente con la Financiera de Desarrollo Territorial (FINDETER); este fondo oficial local actualmente goza de una calificación crediticia AAA y refinancia préstamos de bancos comerciales a municipios para financiar sus inversiones en infraestructura y servicios. Un municipio, Pereira (400.000 habitantes), fue capaz de emitir bonos que fueron suscritos en exceso; otro (Barranquilla, 1,4 millones de habitantes) pudo cancelar su deuda a corto plazo gracias al asesoramiento del proyecto sobre gestión de la cartera.

Los proyectos **Brasil I, II y III** mejoraron la capacidad de gestión del crédito de los municipios pobres, al igual que **Ecuador I**. Pero en los últimos años, esos esfuerzos por consolidar el crédito local en la región se han visto frustrados por las medidas nacionales destinadas a controlar los déficits fiscales a nivel local. En Chile, los municipios directamente no pueden recibir préstamos.

Incorporación del financiamiento privado

En este sentido, no han sido tantos los avances en todos los PDM. **Colombia IV**, sin embargo, ayudó a los municipios a aumentar las tarifas de agua, gas y eliminación de residuos sólidos, por ejemplo, lo que hizo que algunos servicios fueran más rentables para los inversionistas privados. Esta situación continúa hasta la fecha, aunque los servicios resultan menos accesibles para los pobres. El gasto medio de un hogar en saneamiento básico aumentó un 204% entre 1997 y 2003. Los intentos de los municipios por estimular el financiamiento y la operación del sector privado tuvieron poco éxito en los proyectos **Brasil I y III**, especialmente debido a una falta de interés de los propios municipios. En el caso de **Venezuela II** se observó una reticencia similar a la privatización del transporte urbano.

Mejor prestación de los servicios

Prioridades de inversión

En aproximadamente la mitad de los PDM completados se informaron las estimaciones de la tasa de rentabilidad económica al momento de la evaluación inicial y la terminación de los proyectos. Según esas estimaciones, las inversiones en saneamiento básico y mejora de barrios de tugurios obtuvieron elevadas tasas de rentabilidad (entre el 34% y el 42%) en los proyectos **Venezuela III y Brasil I y III**. También se informó de sólidas tasas de rentabilidad (entre el 29% y el 34%) en las inversiones en transporte urbano municipal de los proyectos **Colombia II y Venezuela II**. Los PDM que no informaron las tasas de rentabilidad interna al momento de la terminación fueron **México I y II, Ecuador I y II, Argentina I, y Honduras II**. Estas operaciones, que incluyeron inversiones en infraestructura y servicios municipales, se podrían haber

sometido a estimaciones simples de la tasa de rentabilidad, que habrían servido para la evaluación de la eficiencia del desempeño.

Adquisiciones

Debido al largo historial de responsabilidad municipal descentralizada, muchos municipios cuentan con amplia experiencia en adquisiciones. No obstante, mediante el proyecto **Brasil II** se enseñó a 49 de los municipios más pobres del estado de Ceará a manejar las licitaciones de obras. Del mismo modo, el proyecto **Venezuela I** ayudó a 45 municipios a aprender a gestionar las adquisiciones por cuenta propia, a medida que avanzaban los planes de descentralización en el país.

Operación y mantenimiento

Si bien los municipios son los responsables habituales de la operación y el mantenimiento de la infraestructura y los servicios dentro de su jurisdicción, en pocos PDM se prestó atención a esta faceta de la gestión municipal. Una excepción fue el caso de **Venezuela I**, que proporcionó asistencia técnica y capacitación a los municipios intervinientes para llevar a cabo actividades de mantenimiento de caminos urbanos, lo que abarcaba unos 360 kilómetros de pavimento. Otro caso fue el de **Venezuela III**, cuyo objetivo de fortalecer las capacidades de operación y mantenimiento locales resultó incompatible con la reticencia de los municipios a reducir las inversiones asignando más recursos a actividades de operación y mantenimiento, especialmente en época de crisis financiera en la capital, Caracas (1,8 millones de habitantes).

Servicios. Sectores más afectados

Al igual que en otras regiones, los servicios más populares ofrecidos a través de los PDM fueron el transporte urbano, la mejora de los barrios de tugurios, el saneamiento básico, la gestión de los residuos sólidos y otros adelantos ambientales en zonas urbanas.

Gracias a los PDM, los municipios de toda la región consiguieron mejorar el transporte urbano. El proyecto **Colombia II**, por ejemplo, trajo a Bogotá (7,2 millones de habitantes) el exitoso sistema de transporte en autobús *Transmilenio*, que impulsó a otros municipios, como Barranquilla (1,4 millones de habitantes), Pereira (400.000 habitantes) y Cali (2,4 millones de habitantes) a planificar proyectos de autobuses similares. Otros países también manifestaron interés en el sistema. A través del financiamiento y la capacitación provista a 250 funcionarios municipales, el proyecto **Venezuela II** permitió a los municipios concretar avances simples en la ordenación del tránsito, como la colocación de señales viales, mejoras en las intersecciones y racionalización de las rutas de los autobuses para reducir la congestión. En **Belice**, las mejoras en las calles y el tránsito —incluidos los sistemas de señales viales, la mejora de los desagües en las calles, la ampliación de las aceras para los peatones y los carriles para bicicletas— tuvieron un efecto positivo en la seguridad vial.

Recuadro 1: PDM mencionados en el texto

Argentina: I: Segundo proyecto de desarrollo municipal; II: Servicios municipales básicos; III: Modernización del sector público de los gobiernos subnacionales. **Belice:** Infraestructura de la ciudad de Belice. **Bolivia:** I: Desarrollo municipal; II: Infraestructura urbana. **Brasil:** I: Desarrollo municipal en Minas Gerais; II: Desarrollo urbano y recursos hídricos de Ceará; III: Desarrollo y gestión de la infraestructura municipal en Bahia; IV: Desarrollo integrado de zonas urbanas pobres de Bahia; V: APL para el municipio de Recife. **Chile:** I: Desarrollo municipal; II: Segundo proyecto de desarrollo municipal. **Colombia:** I: Desarrollo municipal; II: Transporte urbano en Bogotá; III: Entorno urbano; IV: Desarrollo de servicios de infraestructura urbana; V: Proyecto de servicios urbanos para Bogotá; VI: Sistemas integrados de transporte masivo; VII: Proyecto de reducción de la vulnerabilidad a los desastres naturales. **Ecuador:** I: Primer proyecto de desarrollo municipal; II: Gestión ambiental. **Haití:** Abastecimiento de agua en Puerto Príncipe. **Honduras:** I: Mitigación de los desastres naturales; II: Proyecto de turismo costero sostenible; III: Barrio Ciudad; IV: Programa de abastecimiento de agua y saneamiento. **México:** I: Gestión de residuos sólidos; II: Proyecto ambiental de la frontera norte. **Nicaragua:** Reducción de la vulnerabilidad a desastres naturales. **Perú:** I: Transporte en Lima; II: Recuperación y gestión del valle de Vilcanota; III: Segundo proyecto de consolidación de los derechos a la propiedad inmobiliario. **Venezuela:** I: Mejora de los barrios de ingreso bajo; II: Transporte urbano; III: Mejora de los barrios de tugurios de Caracas.

Fuente: IEG.

De acuerdo con dos encuestas realizadas en la etapa de terminación del proyecto **Brasil III**, disminuyeron las enfermedades respiratorias e intestinales en las zonas de ingreso bajo de los municipios del estado de Bahia donde la pavimentación de las calles había reducido la cantidad de partículas de polvo y el saneamiento básico había prevenido la contaminación del suministro de agua con aguas residuales. No obstante, el alcantarillado sigue siendo un importante desafío para la región. Los 440.000 habitantes de Pereira continúan sin acceso a un servicio de tratamiento de aguas residuales; aún viven en una zona ecológicamente frágil, a pesar de la exitosa participación del municipio en varios proyectos, incluido el **Colombia I**. Se manifestaron problemas similares en el tratamiento final de las aguas residuales en el marco del proyecto **Brasil I**, que, no obstante, proporcionó otras mejoras básicas de saneamiento en 150 municipios del estado de Minas Gerais. La introducción de plantas de eliminación y tratamiento final de residuos sólidos resultó todo un desafío para el proyecto **México I**, ya que el deterioro de las condiciones macroeconómicas hizo que sólo se construyeran tres de las siete plantas previstas, y sólo parcialmente.

Otras mejoras ambientales urbanas logradas con los PDM incluyeron, en el proyecto **Colombia II**, controles a la eliminación de baterías y neumáticos usados, y la reducción de la contaminación auditiva causada por el tránsito urbano gracias a la instalación y el uso de nuevos equipos de supervisión. Otros PDM contribuyeron a reforzar la gestión municipal del

entorno urbano. En este sentido, el proyecto **Colombia III** ayudó a 17 municipios a preparar planes ambientales, y el **PDM de Ecuador** ayudó a 23 municipios a establecer unidades de gestión ambiental específicas dentro de sus jurisdicciones.

Niveles de ingreso de los beneficiarios. Reducción de la pobreza

Aproximadamente un tercio de los PDM de la región incluía objetivos centrados explícitamente en ayudar a la población pobre de zonas urbanas. Incluso en el caso de **Argentina I**, un PDM que no estaba dirigido específicamente a la pobreza, cerca de un quinto de los beneficiarios eran pobres. En el proyecto **Bolivia I**, que destacaba la participación de los beneficiarios en la selección de inversiones, la mayor parte de los fondos se destinó a municipios donde vivían personas pobres, como en la región Beni del Amazonas.

En el contexto del proyecto **Brasil I**, los municipios del estado de Minas Gerais invirtieron en saneamiento básico y mejoras de bajo nivel que sólo concernían a los grupos de menor ingreso. El proyecto **Brasil III** dio un paso más en la preparación de un mapa de la pobreza urbana que incluía los cambios originados por las inversiones municipales en pavimentación de calles, provisión de servicios de desagüe y abastecimiento de agua y saneamiento; no obstante, esta actividad se interrumpió debido a la falta de recursos. El impacto en términos de pobreza del proyecto **Colombia I** en 179 municipios puede deducirse de los datos nacionales, que muestran que la cobertura de servicios para el quintil más bajo de la distribución de ingresos mejoró significativamente entre 1993 y 2003, del 80% al 91% en el caso de la electricidad, del 77% al 83% en saneamiento básico, y del 18% al 33% en líneas de teléfono fijo. Los datos de la encuesta de **Colombia II** demostraron que la mayoría de los usuarios del sistema de transporte urbano *Transmilenio* de Bogotá pertenece a los dos quintiles más bajos.

Conclusiones

- Es probable que se obtengan resultados positivos con la preparación de nuevos PDM conjuntos y la ampliación de los existentes en la región, ya que el 100% de los PDM conjuntos realizados obtuvieron efectos directos satisfactorios.
- Aún se puede hacer mucho para diseminar las prácticas recomendadas sobre PDM en la región. A nivel mundial, los municipios de otras regiones podrían beneficiarse de la experiencia adquirida en sistemas municipales de información, capacidad crediticia y gestión financiera en los municipios, transporte urbano y reducción de la pobreza. Dentro de la región, el Banco está en condiciones de compartir su experiencia en PDM con los países prestatarios. Por último, en cada país, las autoridades nacionales y estatales tienen la oportunidad de compartir e intercambiar experiencias entre municipios de distintos lugares.
- Las experiencias exitosas de otras regiones pueden aprovecharse en esferas problemáticas observadas en la región, como en el caso de las actividades de seguimiento y evaluación, financiamiento privado de los servicios municipales, operación y mantenimiento, y servicios ambientales clave, como el alcantarillado y la eliminación y tratamiento de los residuos sólidos.