

PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL DEL CANTÓN DE NANDAYURE 2014-2019 CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES



**Realizado con la participación del Equipo Técnico Municipal de Hojancha
María del Pilar Garrido Gonzalo, Facilitadora en el proceso
Octubre, 2013**

Contenido

CAPÍTULO I	6
ANTECEDENTES	6
PRESENTACIÓN DEL PLAN	8
1.1. PERSONAS Y LOCALIDADES EN LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO	10
1.2. LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES	11
1.3. NATURALEZA Y METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DE RIESGO	14
1.3.1. ORIENTACIONES CONCEPTUALES Y METODOLÓGICAS	14
<i>CUADRO 1.1 DEFINICIONES DEL CÓDIGO MUNICIPAL QUE ORIENTAN LA FORMULACIÓN DEL PEM</i>	14
<i>CUADRO 1.2 LA INDAGACIÓN APRECIATIVA</i>	16
1.3.2. LOS PASOS SEGUIDOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PEM	16
<i>CUADRO 1.3 ACTIVIDADES REALIZADAS PARA LA FORMULACIÓN DEL PEM</i>	16
1.3.3. LOS INSTRUMENTOS DE CAMPO PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS DE CAMBIO ESTRATÉGICO	17
<i>CUADRO No 1.4 LOS INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y LAS PROPUESTAS DE CAMBIO ESTRATÉGICO</i>	19
<i>CUADRO 1.5 ÍNDICE DE GESTIÓN MUNICIPAL (IGM)</i>	22
1.3.4. INTEGRACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL PARA LA FORMULACIÓN DEL PEM CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRE	23
<i>CUADRO No. 1.6 INTEGRACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL</i>	23
CAPITULO II	24
EL CONTEXTO PARA LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO EN COSTA RICA	24
2.1. CONTEXTO DE AMENAZAS NATURALES Y VULNERABILIDAD DE COSTA RICA	24
2.1. DESARROLLO HUMANO Y DESARROLLO LOCAL	26
2.2. LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO LOCAL Y EL SISTEMA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN (SNP)	27
2.3. EL PERFIL ACTUAL DEL RÉGIMEN MUNICIPAL	28
<i>CUADRO 2.1 NORMAS QUE TIENEN INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL Y LOCAL</i>	30
2.4. LOS GOBIERNOS LOCALES EN LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO LOCAL	32
<i>CUADRO 2.2 NORMATIVA SOBRE LA PLANIFICACIÓN MUNICIPAL</i>	32
CAPITULO III	34
ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL	34
PRESENTACIÓN	34

CUADRO No 3.1 ÁREAS ESTRATÉGICAS MUNICIPALES	34
3.1. LOS HALLAZGOS SOBRE LA SITUACIÓN MUNICIPAL ACTUAL Y LA PROSPECTIVA DE DESARROLLO	35
3.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL.....	35
<i>GRAFICO No. 2.1. ORGANIGRAMA VIGENTE DE LA MUNICIPALIDAD DE HOJANCHA.....</i>	<i>36</i>
3.3. PLANES MUNICIPALES EXISTENTES Y SU VIGENCIA.....	37
<i>CUADRO No 3.2 SÍNTESIS DE PLANES MUNICIPALES EXISTENTES.....</i>	<i>37</i>
3.4. INFORMACIÓN BÁSICA SOBRE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2012.....	38
<i>CUADRO No 3.3 PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA 2012.....</i>	<i>38</i>
3.4.1. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: SÍNTESIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS INGRESOS	39
<i>CUADRO No3.4 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN Y PROPUESTAS PARA LOS INGRESOS MUNICIPALES.....</i>	<i>39</i>
3.4.2. Área Estratégica de Desarrollo Institucional Municipal: Síntesis de la situación actual de los egresos	40
<i>CUADRO No3.5. SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EGRESOS.....</i>	<i>40</i>
3.4.3. Área Estratégica de Desarrollo Institucional Municipal: Otros temas relevantes.....	41
<i>CUADRO No3.6. SÍNTESIS SOBRE ESTADO DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS EN TORNO A TEMAS RELEVANTES CONTENIDOS EN EL ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL ...</i>	<i>41</i>
3.4.4. ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL.....	43
<i>CUADRO No. 3.7. SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL.....</i>	<i>43</i>
3.4.5. ÁREA ESTRATÉGICA DE MEDIO AMBIENTE: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL.....	44
<i>CUADRO No. 3.8. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN TORNO AL MEDIO AMBIENTE ...</i>	<i>44</i>
3.4.6. ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	44
<i>CUADRO No3.9. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL</i>	<i>45</i>
3.4.7. ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL.....	46
<i>CUADRO No. 3.10 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL</i>	<i>46</i>
3.4.8. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	47
<i>CUADRO No. 3.11. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTA EN TORNO AL ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL</i>	<i>47</i>
3.4.9. ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL.....	47
<i>CUADRO No. 3.12SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE SERVICIOS PÚBLICOS</i>	<i>47</i>
3.4.10. ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA VIAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL.....	48
<i>CUADRO No 3.13 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN INFRAESTRUCTURA VIAL.....</i>	<i>48</i>
CAPITULO IV.....	49
ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL DE MEDIANO PLAZO	49
PRESENTACIÓN	49
4.1. LA VISIÓN MUNICIPAL.....	49
4.2. LA MISIÓN MUNICIPAL.....	49

4.3. LOS VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PEM CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRE.....	50
<i>CUADRO No.4.1 VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL</i>	<i>50</i>
4.4. OBJETIVO GENERAL DEL PEM	51
4.5. POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PEM CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRE.....	51
<i>CUADRO No.4.2. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.....</i>	<i>52</i>
<i>CUADRO No.4.3 ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN</i>	<i>54</i>
<i>CUADRO No. 4.4. ÁREA ESTRATÉGICA DE MEDIO AMBIENTE: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN</i>	<i>55</i>
<i>CUADRO No.4.5. ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN</i>	<i>56</i>
<i>CUADRO No.4.6. ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN</i>	<i>57</i>
<i>CUADRO No.4.7. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN</i>	<i>58</i>
<i>CUADRO No.4.8. ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN</i>	<i>58</i>
<i>CUADRO No.4.9. ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA VIAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN</i>	<i>59</i>
CAPITULO V.....	60
INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEM CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES.....	60
PRESENTACIÓN	60
5.1. ELEMENTOS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PEM.....	60
<i>CUADRO No. 5.1 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL.....</i>	<i>61</i>
<i>CUADRO No. 5.2 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA EQUIPAMIENTO CANTONAL.....</i>	<i>63</i>
<i>CUADRO No. 5.4 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....</i>	<i>65</i>
<i>CUADRO No. 5.5 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA POLÍTICA SOCIAL LOCAL</i>	<i>66</i>
<i>CUADRO No. 5.6 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....</i>	<i>67</i>
<i>CUADRO No. 5.7 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA SERVICIOS PÚBLICOS.....</i>	<i>68</i>
<i>CUADRO No. 5.8 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INFRAESTRUCTURA VIAL.....</i>	<i>68</i>
5.2. FACTORES DE ÉXITO	69
5.3. IMPACTO ESPERADO DEL PEM 2014 -2019	70
<i>CUADRO No. 5.9 MATRIZ DE IMPACTOS ESPERADOS DEL PLAN DE ESTRATÉGICO MUNICIPAL</i>	<i>71</i>
SIGLAS Y SU SIGNIFICADO	77
PCDHL: PLAN CANTONAL DE DESARROLLO HUMANO LOCAL	78
PEM: PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL	78

ANEXOS.....	79
PRESENTACIÓN	79
ANEXO 1. PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	80
PRESENTACIÓN	80
A.1. EL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL	80
A.1.1. OBJETIVO DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL	80
A.1.2. MATRIZ DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL	81
CUADRO NO. A.1.1 PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	81
ANEXO 2. ESTRATEGIA DE DESARROLLO HUMANO CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES.....	83
INTRODUCCIÓN	83
A2.1.VISIÓN DEL CANTÓN DE HOJANCHA.....	83
A2.2. MISIÓN DEL CANTÓN DE HOJANCHA.....	83
A2.3. PRINCIPIOS Y VALORES	84
A2.4.POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	84
A2.5. FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	93
A2.6. MATRIZ DE EFECTOS E IMPACTOS Y EFECTOS ESPERADOS.....	94
ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE CAMPO PARA COMPLETAR EL PERFIL SITUACIONAL MUNICIPAL.....	98
INSTRUMENTO DE CAMPO #1. ORGANIGRAMA MUNICIPAL VIGENTE.....	98
INSTRUMENTO DE CAMPO #2. SÍNTESIS DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN EXISTENTES	99
INSTRUMENTO DE CAMPO #3. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS MUNICIPALES.	100
INSTRUMENTO DE CAMPO #4. CONSIDERACIONES SOBRE INGRESOS MUNICIPALES.....	101
INSTRUMENTO DE CAMPO #5. SOBRE EGRESOS MUNICIPALES	104
INSTRUMENTO DE CAMPO #6. GESTIÓN PRESUPUESTARIA.....	107
INSTRUMENTO DE CAMPO #7. ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	114
INSTRUMENTO DE CAMPO #8. GESTIÓN DE PROYECTOS MUNICIPALES	117
INSTRUMENTO DE CAMPO #9.GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	119
INSTRUMENTO DE CAMPO #10. COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL E INTERMUNICIPAL.....	121
INSTRUMENTO DE CAMPO #11. INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL.....	122
INSTRUMENTO DE CAMPO #12. SISTEMA DE TRANSPARENCIA DE LA GESTIÓN MUNICIPAL	124
INSTRUMENTO DE CAMPO #13. VINCULOS ENTRE INSTANCIAS MUNICIPALES Y LA CIUDADANÍA.....	126
INSTRUMENTO DE CAMPO #14. EQUIPAMIENTO CANTONAL.....	127
INSTRUMENTO DE CAMPO #15. MEDIO AMBIENTE.....	128
INSTRUMENTO DE CAMPO #16. ORDENAMIENTO TERRITORIAL	130
INSTRUMENTO DE CAMPO # 17. POLÍTICA SOCIAL LOCAL	133
INSTRUMENTO DE CAMPO # 18. DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....	137
INSTRUMENTO DE CAMPO # 19. SERVICIOS PÚBLICOS.....	139
INSTRUMENTO DE CAMPO # 20. INFRAESTRUCTURA VIAL	140

Capítulo I

Antecedentes

El terremoto de 7.6 grados en la escala de Richter que sacudió a Costa Rica a las 08.42 hora local del miércoles 5 setiembre 2012, con epicentro localizado a 11 kilómetros al sureste de la ciudad de Nicoya, frente a la costa pacífica de Costa Rica, fue sentido con diversa intensidad en casi todo el territorio nacional y se estima que provocó afectación diversa a unas 280 mil personas, y daños significativos en viviendas, edificios públicos, infraestructura vial y de servicios vitales como el suministro de agua, telefonía, electricidad, educación y salud. Los principales efectos se presentaron en la península de Nicoya, Provincia de Guanacaste, afectando igualmente algunas áreas de las provincias de Puntarenas y Alajuela.

Aunque las instituciones responsables de la atención de la emergencia reaccionaron de inmediato una vez ocurrido el sismo, ha quedado claro la necesidad de incorporar el enfoque de gestión de riesgos en la planificación y presupuestos municipales, con el fin de reducir la vulnerabilidad del territorio y sus habitantes, así como fortalecer los mecanismos de articulación entre instituciones nacionales y las de nivel local para la respuesta y el desarrollo de acciones de gestión del riesgo de manera integral.

Por esta razón el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) y la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y la Atención de Emergencias (CNE), con el apoyo de Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desarrollaron el Proyecto *“Fortalecimiento de la recuperación temprana cantonal después del terremoto del 5 de setiembre 2012 en Costa Rica”*, mediante el cual se provee asistencia técnica para fortalecer las capacidades de gestión local del riesgo de desastre y facilitar la coordinación interinstitucional de los gobiernos locales, por medio de la inclusión de elementos de gestión del riesgo y la recuperación temprana en los Planes de Desarrollo Humano Local (PCDHL) y los Planes Estratégicos Municipales (PEM).

El Plan Estratégico Municipal (PEM) es un instrumento de planificación de mediano plazo alineado con el Plan de Desarrollo Humano Local y que permite a la Municipalidad establecer las políticas y prioridades para el desarrollo cantonal e institucional para el siguiente quinquenio, y constituye la base para la formulación de los Planes Anuales Operativos y el proceso presupuestario anual.

Para esta experiencia, se trabajó con cuatro de los cantones guanacastecos afectados por el sismo, como es el caso de Hojancha, Nandayure, Nicoya y Santa Cruz. Estos cantones, excepto Hojancha, ya contaban con PCDHL elaborados previamente, por lo cual la intervención del Proyecto consistió en la incorporación de elementos de gestión del riesgo de desastre en los respectivos PCDHL y PEM. En Hojancha se hizo la elaboración completa del PCDHL y PEM incluyendo elementos de gestión de riesgo.

Los PCDHL y PEM existentes habían sido elaborados en el marco del Convenio de Financiación No. CRI/B/-310/99/0150, *“Proyecto de Fortalecimiento Municipal y Descentralización”* (FOMUDE) y mediante el Acuerdo de Contribución FOMUDE-CONV-UN-001-2008 suscrito y firmado con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para la financiación del Proyecto *“Fortalecimiento de las Capacidades Municipales para la Planificación del Desarrollo Humano Local en Costa Rica”* aplicado en 41 cantones del país entre los años 2008 y 2010.

En este contexto, se ha visualizado la oportunidad de utilizar los PCDHL y los PEM como herramientas estratégicas, útiles y funcionales para incorporar variables de gestión del riesgo de desastre en la planificación de los municipios, constituyéndose este Proyecto en una experiencia piloto que ayude a identificar y definir el enfoque, los contenidos y la metodología adecuados para este proceso.

El sistema de planificación municipal y la planificación del desarrollo humano en su conjunto, son soporte del buen gobierno, la rendición de cuentas y la convivencia democrática; así mismo, permiten articular de manera más eficiente la acción y la interlocución entre actores locales, regionales y nacionales. Por su parte, la inclusión de elementos de gestión del riesgo de desastre significa un incremento en la seguridad humana y el desarrollo sostenible.

El Proyecto contribuye con los compromisos nacionales de incentivar la descentralización, la gobernabilidad y el desarrollo local, así como con el mandato de la Ley Nacional de Emergencias y Prevención Riesgo (Nº 8488, del año 2006) de transversalizar la política nacional de gestión del riesgo en todos los niveles de la vida nacional, para lo cual es fundamental la participación ciudadana, el fortalecimiento institucional local y el impulso de una planificación coherente con estos compromisos.

Presentación del Plan

Mediante el presente documento se hace entrega a las autoridades municipales del **Plan Estratégico Municipal de Hojancha 2014-2019 con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastre**. Este proceso de planificación estratégica institucional de mediano plazo ha sido desarrollado en el marco del **Proyecto: Fortalecimiento de la recuperación temprana cantonal después del terremoto del 5 de setiembre 2012 en Costa Rica**.

Los contenidos que se presentan en este PEM han sido desarrollados con la participación activa, comprometida y propositiva de funcionarios y funcionarias municipales conocedores de su campo de trabajo y de la dinámica institucional, acompañados metodológica y técnicamente por la facilitación del Proyecto. De esta manera se facilita la apropiación institucional de los resultados y acrecienta sus oportunidades de aplicación.

El Plan Estratégico Municipal (PEM) recoge la ruta que durante un quinquenio, se traza la Municipalidad para animar y direccionar, desde el ámbito de su autonomía, competencias y condiciones institucionales particulares, el desarrollo humano futuro del cantón, en concordancia con las aspiraciones y demandas de los munícipes.

Este plan es también un compromiso de fortalecimiento municipal para cumplir con su tarea de gestión del desarrollo local. Para ello es necesario potenciar las condiciones institucionales, actuar con calidad y oportunidad y establecer relaciones fluidas y transparentes con la ciudadanía y así, incidir positivamente en la gobernabilidad local.

Siendo este un instrumento que articula y operacionaliza la planificación del Municipio, es también el nicho lógico para la introducción de elementos que orienten la priorización y la toma de decisiones para actuar sobre los factores que generan los riesgos de desastre en el territorio del Cantón.

El Plan Estratégico Municipal (PEM), ha sido formulado como instrumento de planificación de mediano plazo alineado con el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2014-2024¹. De esta manera, permite a la Municipalidad establecer las políticas y prioridades institucionales necesarias para el desarrollo cantonal e institucional del próximo quinquenio. A su vez, el PEM será la base para la formulación de los Planes Anuales Operativos y el proceso presupuestario anual durante los años de su vigencia (2014-2019). La incorporación de elementos de gestión del riesgo de desastres al PEM permite iniciar un importante proceso de acciones prospectivas que buscan la reducción de los factores que generan los riesgos, desde la planificación misma.

¹ Para efectos de establecer la concordancia entre la estrategia de largo plazo formulada en el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2014-2024 y el presente Plan Estratégico Municipal 2014-2019 se ha incorporado como **Anexo 1 la Estrategia para el Desarrollo Humano Local 2014-2024**.

Dicha estrategia constituye la parte esencial del plan en mención. El Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2014-2024 es una propuesta ciudadana de planificación participativa, integral y de largo plazo animada por los principios del Desarrollo Humano. El Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local recoge la ruta que los habitantes pretenden imprimirle al Cantón en la próxima década, es decir, organiza las aspiraciones y estrategias que ellos conciben como necesarias y viables para alcanzar el cantón deseado.

La incorporación de la gestión del riesgo de desastres en la planificación local se sustenta en lo establecido por la *Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo* (Ley N° 8488, año 2006) en el sentido que *“la política de gestión del riesgo constituye un eje transversal de la labor del Estado Costarricense; articula los instrumentos, los programas y los recursos públicos en acciones ordinarias y extraordinarias, institucionales y sectoriales, orientadas a evitar la ocurrencia de los desastres y la atención de las emergencias en todas sus fases”* y que *“Toda política de desarrollo del país debe incorporar tanto los elementos necesarios para un diagnóstico adecuado del riesgo y de la susceptibilidad al impacto de los desastres, así como los ejes de gestión que permitan su control”* (Capítulo II, Artículo 5º). Igualmente, el *Plan Nacional de Gestión del Riesgo* que deriva como un instrumento de esta ley, establece siete ejes estratégicos y delimita el ámbito de responsabilidades de la institucionalidad pública en las diferentes tareas de la gestión del riesgo.

La estrategia metodológica con que se formuló este Plan Estratégico Municipal (PEM) tiene las siguientes características: a) es participativa, b) orientada a generar capacidades institucionales, y c) permite desarrollar una aproximación práctica al sistema de planificación municipal, recomendado en la resolución “Lineamientos generales sobre la planificación del desarrollo local” (L-1-2009-CO-DFOE) de la Contraloría General de la República.

El PEM, tal y como ha sido formulado, se convierte en un instrumento de planificación municipal afín a políticas y normativas que, a nivel nacional, promuevan la descentralización y que atienden las demandas de autonomía municipal, descentralización territorial y participación ciudadana.

El Plan Estratégico Municipal (PEM) es un paso concreto en el fortalecimiento de la capacidad política y de gestión del gobierno local, contribuye a la eficiencia de la función pública, a la legitimidad política y a animar la vida democrática desde la base misma de la sociedad costarricense. Es una herramienta de trabajo para articular y coordinar la acción municipal con las actividades de las instituciones públicas, las organizaciones privadas y la acción de los ciudadanos en el marco de la visión y prioridades concertadas de desarrollo humano local.

Por su parte, la gestión del riesgo de desastres va más allá de la preparación y la respuesta a las emergencias, y más bien es un proceso integral dirigido a la reducción, previsión y control permanente de riesgos mediante la definición de políticas, estrategias, instrumentos, prácticas concretas, que deben ser incorporadas en la planificación del desarrollo, tanto nacional como local. Sin embargo, la institucionalidad pública, y por ende, la comunidad municipal, no está familiarizada con la esta temática, lo que dificulta de alguna manera la obtención de los insumos necesarios para generar propuestas *stricto sensu* sobre gestión del riesgo. Se debe resaltar el carácter de pilotaje que tiene esta primera experiencia, de la cual es necesario aprender para mejorar el enfoque, los recursos y la metodología en futuras réplicas de este intento en otros cantones del país.

1.1. Personas y localidades en los procesos de planificación del desarrollo

La sociedad costarricense, comparte junto a otras más, el interés por colocar en la reflexión y en la toma de decisiones nacionales, los asuntos del desarrollo. Por tal motivo, en la agenda económica, política, social e institucional estos temas resultan de gran relevancia.

En nuestra época, las políticas del desarrollo han puesto en evidencia sus limitaciones e incluso despropósitos: han sido insuficientes para permitir avanzar en una sociedad de justicia, derechos, seguridad y equidad, han provocado deterioro ambiental, asimetrías sociales y territoriales, que nuestra sociedad costarricense aspira superar.

En nuestro presente el tema del desarrollo de la sociedad se reencuentra con el interés de la ética y los valores: el desarrollo humano como enfoque para las estrategias y las políticas públicas del desarrollo se ha posicionado de manera creciente y sólido entre la ciudadanía y en el conjunto diverso de tomadores de decisiones, donde los gobiernos locales y sus autoridades ocupan un papel esencial.

El desarrollo ocurre en tiempos y espacios determinados y tiene que ver con las personas, porque es sobre ellas que se expresan los resultados: ya sean favorables o desventajosos. La presencia de riesgos de desastre en un territorio denota la existencia de problemas de desarrollo que favorecen la aparición de estos riesgos, casi siempre relacionados con ausencias en la planificación territorial, gestión inadecuada de los recursos naturales y el crecimiento sin control de asentamientos humanos. El terremoto del 5 de setiembre 2012 no causó daños graves a pesar de su enorme magnitud, pero se ha convertido en una oportunidad para poner de relieve la necesidad de planificar la reducción de los riesgos de desastres. En este contexto, el Proyecto ***Fortalecimiento de la recuperación temprana cantonal después del terremoto del 5 de setiembre 2012 en Costa Rica*** ha escogido el espacio local como su ámbito territorial de incidencia, para apoyar, acompañar la formulación, instrumentación, programación, presupuestación, ejecución-, seguimiento y evaluación de acciones de planificación del desarrollo humano en el cantón, tomando en cuenta las causas subyacentes del riesgo con la intención de controlarlas y reducirlas

La participación ciudadana es la posibilidad real de las personas integrantes de una sociedad de formular iniciativas, influir en la toma de decisiones y pedir cuentas sobre los asuntos relacionados con el desarrollo, en virtud de que los resultados de estos procesos tendrán incidencia sobre su vida cotidiana y el ejercicio de sus derechos.

La participación ciudadana se efectiviza cuando la ciudadanía de manera individual u organizada logra algún nivel de influencia e impacto en la agenda pública a nivel local o nacional. Tal es el caso del proceso de planificación del desarrollo humano local con elementos de gestión de riesgo, en el que se ha incidido en la formulación, ejecución y evaluación de políticas, programas y proyectos públicos de manera directa.

1.2. La Gestión del Riesgo de Desastres

La Ley 8488, establece la política nacional de gestión del riesgo como “...un eje transversal de la labor del Estado Costarricense, articula los instrumentos, los programas y los recursos públicos en acciones ordinarias y extraordinarias, institucionales y sectoriales, orientadas a evitar la ocurrencia de los desastres y la atención de emergencias en todas sus fases”. (Artículo 5).

Así mismo, esta Ley define la gestión del riesgo como el “Proceso mediante el cual se revierten las condiciones de vulnerabilidad de la población, los asentamientos humanos, la infraestructura, así como de las líneas vitales, las actividades productivas de bienes y servicios y el ambiente. Es un modelo sostenible y preventivo, al que incorporan criterios efectivos de prevención y mitigación de desastres dentro de la planificación territorial, sectorial y socioeconómica, así como a la preparación, atención y recuperación ante las emergencias”. (Artículo 4).

El riesgo se define como una “probabilidad de que se presenten pérdidas, daños o consecuencias económicas, sociales y ambientales en un sitio y periodo definido. Se obtiene al relacionar una amenaza con la vulnerabilidad de los elementos expuestos” (Artículo 4).

Mediante la aplicación de medidas preventivas en los diferentes ámbitos del desarrollo, es posible reducir las condiciones de vulnerabilidad y así, reducir el riesgo de impactos negativos de eventos impredecibles y predecibles. Tradicionalmente, el abordaje de los problemas de desastre se ha concentrado en el riesgo existente, que por lo general es producto de la escasa o nula planificación del uso del territorio, las prácticas constructivas deficientes, el desconocimiento de zonas de riesgo, y otros problemas relacionados, que llevan a desarrollar infraestructura y asentar poblaciones en sitios inseguros, con la consecuente probabilidad de desastres a mediano o largo plazo. Esta forma de “lidiar” con los riesgos se conoce como **gestión correctiva o compensatoria** y por lo general se traduce en altísimos costos debido a la multiplicidad de riesgos existentes, a la complejidad de su solución y a la incertidumbre de sus resultados.

Por otra parte, una práctica que es la menos frecuente y sin embargo la más efectiva, es **la gestión prospectiva del riesgo** que implica pensamiento y acciones proactivas para evitar que se consoliden los factores que generan riesgo en el territorio. “La gestión prospectiva, atiende la preocupación por la creación del riesgo futuro. Al igual que la gestión correctiva, lidia con decisiones que afectan la relación de las comunidades con los ecosistemas pero con la diferencia de que trabaja en evitar procesos y decisiones actuales que podrían potencialmente desencadenar condiciones de riesgo en el futuro. También intenta anticiparse a situaciones de cambio social o ambiental cuyas características se sospechan pero que aún no se conocen con certeza²”.

Los mecanismos habituales para la gestión prospectiva del riesgo pasan por la incorporación del análisis del riesgo y de medidas para prevenirlo, en la planificación y ordenamiento territorial, en las normas constructivas, usos del suelo, en la política pública, proyectos de inversión pública y privada, etc.

²La gestión del riesgo de desastres: un enfoque basado en procesos. Lizardo Narváez, Allan Lavell, Gustavo Pérez Ortega. Proyecto Apoyo a la Prevención de Desastres en la Comunidad Andina – PREDECAN. Primera Edición. Lima, Perú, 2009

La gestión del riesgo debe por tanto, permear todos los sectores de política pública y sus acciones se pueden agrupar en seis procesos clave³, a saber:

1. Generar conocimiento sobre el riesgo de desastres en sus diferentes ámbitos
2. Prevenir el riesgo futuro
3. Reducir el riesgo existente
4. Preparar la respuesta
5. Responder y rehabilitar
6. Recuperar y reconstruir.

El uso del suelo y el desarrollo de las actividades humanas sin la debida planificación, constituyen los principales factores de vulnerabilidad. Éstos contribuyen al aumento del riesgo, provocando pérdidas recurrentes en los asentamientos humanos, la infraestructura y los servicios. El ordenamiento territorial constituye un instrumento de vital importancia para incidir con antelación y de forma planificada en la reducción de las vulnerabilidades, incluyendo las medidas necesarias desde la planificación y formulación de planes y proyectos, así como la incorporación de disposiciones encaminadas a la generación de resiliencia en las poblaciones expuestas a riesgo recurrente⁴.

La Ley 8488 instruye a la CNE para el diseño y ejecución de un Plan Nacional de Gestión del Riesgo (PNGR) como el instrumento que articula la planificación estratégica para la aplicación de la política nacional de gestión del riesgo.

Actualmente está vigente el PNGR 2010-2015 el cual ordena bajo siete ejes los lineamientos de política, propuestas de acción y metas que deben asumir las instituciones del Estado costarricense para el cumplimiento de la política nacional de gestión de riesgo. Estos ejes y sus objetivos respectivos son:

- 1. Reducción de la Pobreza y Generación de la Resiliencia:** aumentar la resiliencia de la población vulnerable y excluida del país, mediante la inclusión de iniciativas para la gestión del riesgo en los programas sociales de reducción de la pobreza, con el fin de reducir los efectos de las amenazas naturales y antrópicas que generan desastres y mejorar las condiciones de vida de la población en situación de pobreza extrema, vulnerabilidad y exclusión social.
- 2. Mecanismos e instrumentos normativos para la gestión del riesgo:** Fomentar y garantizar la incorporación de criterios para la gestión del riesgo en la planificación del desarrollo nacional y particularmente en la gestión territorial local, regional, nacional, sectorial, institucional y socioeconómica, mediante el uso de los mecanismos e instrumentos normativos y funcionales con que cuenta el Estado Costarricense para promover un desarrollo seguro, sostenible y con una mayor conciencia del riesgo.
- 3. Desarrollo e inversión en la infraestructura pública:** reducir el efecto de los factores de riesgo en el desarrollo del país, aplicando el análisis y la gestión prospectiva del riesgo en

³ Idem

⁴Política Nacional de Ordenamiento Territorial. 2012 a 2040. Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos. Costa Rica. Mayo 2013

todo el ciclo de vida de los proyectos de inversión en infraestructura pública nacional y local, así como el uso oportuno de instrumentos de protección y de gestión financiera, con el objeto de elevar la calidad, seguridad y longevidad de los bienes y servicios.

- 4. Participación y desconcentración para la gestión local del riesgo:** promover y fortalecer la participación de los actores relevantes de la gestión local del riesgo, en los ámbitos institucional, territorial y del sector privado, fomentando la creación de las instancias de coordinación y la articulación del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo, así como la desconcentración de los recursos y las decisiones para fortalecer su capacidad y autonomía.
- 5. Desarrollo, difusión del conocimiento y aplicación de las tecnologías apropiadas:** Fortalecer la capacidad de generación, transferencia y difusión del conocimiento y la aplicación de tecnologías apropiadas, en relación con los factores del riesgo, con el objeto de orientar las prácticas, la inversión de las instituciones y los procesos de educación formal e informal de los y las ciudadanas, y así fomentar la inclusión de la Gestión del Riesgo dentro de la cultura costarricense.
- 6. Preparativos y respuesta para enfrentar situaciones de emergencia y desastres:** Crear y promover el mejoramiento constante de los protocolos, procedimientos y lineamientos para la respuesta de país ante las emergencias y los desastres, con el objeto de fortalecer la capacidad de las instituciones y de la población mediante la organización, capacitación, la información y el uso eficaz y oportuno de los mecanismos e instrumentos de alerta, alarma y activación.
- 7. Recuperación y reconstrucción ante los desastres:** Promover la planificación adecuada y el uso eficiente y ágil de los recursos durante los procesos de rehabilitación y reconstrucción, con la consigna de reducir los factores de riesgo y no reconstruir la vulnerabilidad, con una visión preventiva sobre la recuperación de largo plazo.

Es en este contexto que se desarrolla este proceso de incorporación de elementos de gestión del riesgo en el PDHL del Cantón de Hojancha, asumiendo la transversalidad de la gestión del riesgo con un “abordaje integrado, en el cual se articulan los órganos, las estructuras, los métodos, los procedimientos y los recursos de la administración central, la administración descentralizada, las empresas públicas, los gobiernos locales, procurando la participación del sector privado y la sociedad civil organizada.”(Ley 8488, Artículo 3).

1.3. Naturaleza y metodología del Plan Estratégico Municipal con Elementos de Gestión de Riesgo

1.3.1. Orientaciones conceptuales y metodológicas

El presente Plan Estratégico Municipal (PEM) con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres está orientado conceptualmente por la noción de desarrollo humano. El Desarrollo Humano busca el desarrollo para la gente, por la gente y con la gente. Esto es, el Desarrollo Humano implica que existan más y mejores oportunidades y capacidades para que las personas, independientemente de sus características y diferencias, tengan una buena vida, respetando a su vez a los demás. Las decisiones sobre esas condiciones materiales, culturales, institucionales, comunitarias deben ser definidas libremente por los individuos a través de sus organizaciones y grupos, en diálogo con las autoridades e instituciones locales.

El desarrollo humano como idea fuerza y el trabajo metodológico de alineación de este plan con el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2014-2024 permite establecer una orientación precisa para que la Municipalidad atienda a cabalidad las disposiciones de los artículos 1 y 3 del Código Municipal que señalan:

CUADRO 1.1 DEFINICIONES DEL CÓDIGO MUNICIPAL QUE ORIENTAN LA FORMULACIÓN DEL PEM

Artículo 1: “El Municipio está constituido por el conjunto de vecinos residentes en un mismo cantón, que promueven y administran sus propios intereses por medio del gobierno municipal”

Artículo 3: “...prestar los servicios que determine el ordenamiento jurídico vigente, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo del territorio, promover la participación ciudadana y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes. “

Fuente: Asamblea Legislativa. Código Municipal.

Por otra y como ha sido mencionado anteriormente, la incorporación de la gestión del riesgo de desastres en la planificación local está sustentada en las disposiciones de Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo que busca su transversalización en todos los sectores de la vida institucional del Estado Costarricense (Ley N° 8488, año 2006).

En cada uno de los cantones de nuestro país existen redes de actores sociales que comparten un conjunto de aspiraciones para el desarrollo de su colectividad. Es muy frecuente encontrar visiones, objetivos y propuestas convergentes a la hora de trazar el camino de desarrollo humano local, que conduzca hacia condiciones para una mejor calidad de vida de sus habitantes y comunidades. También hay amplias coincidencias en el interés y las propuestas para que las instituciones tengan un desempeño ético, eficiente, responsable y solidario. Esto resulta una base poderosa para desarrollar una planificación estratégica cantonal y municipal. Y los acuerdos y la concertación son posibles.

Ahora bien, es igualmente necesario asumir con realismo que entre las personas y grupos existen diferencias e incluso discrepancias profundas en otros órdenes de la vida social y que no pocas veces, estas bloquean las ocasiones para gestar acuerdos. La planificación cantonal con enfoque de desarrollo humano pretende ofrecer la oportunidad de propiciar experiencias prácticas que ayuden a desarrollar una cultura de respeto y negociación entre actores sociales, incluso con visiones e intereses contrapuestos. En los procesos de planificación del desarrollo humano local se trabaja fundamentalmente en la generación de condiciones para la construcción de pactos y consensos, desde el reconocimiento de la diversidad de cualquier colectivo social. Propicia la construcción de ciudadanía activa.

Es por ello fundamental que la planificación y la acción institucional de los gobiernos locales se encuentren sinérgicamente alineados con las tendencias del cambio que propone y concreta la ciudadanía y que fueron plasmadas en la formulación del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2014-2024.

La naturaleza, funciones, composición de los órganos políticos – cada vez más multipartidistas- y los retos institucionales y políticos actuales de las Municipalidades las obliga a que sean una institución medular para la animación de las estrategias de cambio para el desarrollo humano. Tienen los gobiernos locales el desafío de alinear su gestión acorde a la ruta que trace la ciudadanía sobre la base de relaciones políticas que promuevan el diálogo, el debate y la construcción de consensos.

Tener claro el vínculo entre el desarrollo humano local de un cantón y el desarrollo institucional de su gobierno local, permite que los actores municipales tengan los elementos para reconocer cuales son las transformaciones y las acciones requeridas para asumir su responsabilidad histórica.

Esta voluntad de cambio se concreta en el momento en que los actores municipales son capaces de reconocer su estado de situación y prospectiva municipal, sus limitaciones y fortalezas a partir de la historia institucional. También es fundamental registrar las particularidades de su entorno, en este caso el perfil cantonal y la dinámica de los actores sociales.

Todo cambio requiere una direccionalidad y una finalidad que lo dote de sentido de trascendencia. Esto es lo que comúnmente se conoce como la visión, la misión, los valores y principios institucionales. Al tener claro la finalidad entonces es posible proponer una estrategia: es decir trazar políticas, objetivos y líneas de acción, según las áreas de gestión municipal. Y así enrumbar la vida institucional cotidiana con un margen de certeza mayor.

De esta manera, la Municipalidad se transforma y con su acción transforma también el entorno, es decir, el municipio.

Cuando los diferentes actores institucionales participan y se comprometen con el proceso de planificación estratégica, tienen mayor conocimiento y motivación por el trabajo diario porque han sido partícipes de las decisiones de cambio que se toman y porque conocen el horizonte de transformación que juntos han diseñado.

En síntesis, la orientación metodológica para la formulación del Plan Estratégico Municipal (PEM) REPETIDO– y que se conoce como indagación apreciativa⁵ ofrece una ruta para orientar el cambio institucional con participación. Es una invitación a la “Indagación Apreciativa”:

CUADRO 1.2 LA INDAGACIÓN APRECIATIVA

<p>Descubrir lo mejor:</p> <p>Potencialidades, fuerzas, capacidades, logros</p>	<p>Soñar el futuro:</p> <p>Imaginar cómo desea una organización ser dentro de un tiempo a partir de la situación que tiene actualmente</p>
<p>Diseñar el futuro:</p> <p>Generar estrategias ¿qué hacer? ¿Cómo hacerlo? ¿Cuándo? ¿Con qué recursos?</p>	<p>Vivir el futuro:</p> <p>Hacer realidad los cambios esperados y planeados.</p>

Se trata de una experiencia organizacional en la que la Municipalidad y por supuesto sus actores, aprenden a partir de conocer su situación actual, imaginar e innovar la ruta de su transformación y así direccionar el cambio, es decir proyectar el futuro de manera que logre un desarrollo en concordancia con su naturaleza y con su entorno.

El proceso de planificación que culmina con la formulación del Plan Estratégico Municipal (PEM) involucra de manera intencional a la mayor cantidad de actores municipales: Alcaldía, miembros del Concejo Municipal y funcionarios municipales.

1.3.2. Los pasos seguidos para la formulación del PEM

A continuación se presenta un cuadro síntesis sobre las actividades realizadas para la ejecución del Plan Estratégico Municipal, así como los indicadores objetivamente verificables y los medios de verificación de los mismos:

CUADRO 1.3 ACTIVIDADES REALIZADAS PARA LA FORMULACIÓN DEL PEM

ACTIVIDADES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Sensibilización de actores y equipo técnico municipal	1 reunión realizada durante la primera semana de trabajo con funcionarios y autoridades municipales	Lista de asistencia, documento de presentación (Power point), acta, fotografías
Realización del análisis de situación y prognosis	20 instrumentos de diagnóstico y prospección con información fidedigna y de calidad completos	Fichas de campo con transcripción de información brindada por informantes
Elaboración de breve documento síntesis conteniendo los elementos más relevantes del estado de situación y prospectiva municipal	1 documento síntesis de la información contenida en los 20 instrumentos de análisis de situación y prospectiva	Documento

⁵ Esta metodología fue creada por el Profesor David L. Cooperrider de la Case Western Reserve University, Cleveland, (USA).

ACTIVIDADES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Taller de validación de análisis de situación y prognosis	1 taller realizado con funcionarios y autoridades municipales cuyo insumo es el documento de síntesis de estado de situación y prospectiva municipal.	Documento de convocatoria, memoria del taller, fotografías
Formulación de visión, misión, valores y principios alineado con el PCDHL	1 documento con visión, misión, valores y principios elaborado de acuerdo a directrices del proyecto	Lista de asistencia, documento
Formulación de políticas, objetivos y líneas de acción por área estratégica municipal, alineado con el PCDHL	1 documento con políticas, objetivos, líneas de acción por áreas estratégicas municipales, elaborado de acuerdo a directrices del proyecto	Documento
Formulación de mecanismos de seguimiento y evaluación	3 instrumentos de seguimiento y evaluación - matriz de resumen del PEM, matriz de impactos, matriz de proyección de ingresos - elaborados de acuerdo a directrices del proyecto	Documentos, actas, listas de asistencia.
Formulación del plan de mejora institucional	1 documento conteniendo la propuesta del plan de mejora institucional, acorde a las directrices del proyecto	Lista de asistencia, documento
Formulación del plan de coordinación interinstitucional	1 documento conteniendo la propuesta del plan de coordinación interinstitucional, acorde a directrices del proyecto	Lista de asistencia, documento
Taller de validación del PEM	1 taller realizado con funcionarios y autoridades municipales	Convocatoria, lista de asistencia, presentación power point, memoria, fotografías
Redacción final del documento del PEM	1 documento completo del PEM con los contenidos y formato establecido por el Proyecto	Documento
Presentación del documento ante ETN según recomendaciones establecidas de contenido y forma	1 documento impreso y en versión digital entregado al ETN y a la Alcaldía.	Documento, CD

1.3.3. Los instrumentos de campo para el análisis de situación y propuestas de cambio estratégico

Para la formulación del Plan Estratégico Municipal (PEM) con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres fueron diseñados un conjunto de instrumentos de campo orientados a los diferentes procesos que articulan el quehacer municipal.

Los instrumentos utilizados para el diagnóstico institucional y la generación de propuesta permiten aprovechar el conocimiento y experiencia de actores municipales sobre la realidad de la gestión municipal actual. También permiten recoger el análisis, la reflexión y la propuesta que ellos, de manera individual y colectiva –a través de las diferentes técnicas de trabajo que se emplearon- aportaron para diseñar los cambios y estrategias para el fortalecimiento institucional deseado.

A partir de la experiencia de este Proyecto, estos instrumentos incluyen preguntas orientadoras que sirvan de guía a los planificadores respecto a los elementos sobre la gestión del riesgo de desastre que deben ser tomados en cuenta para decidir acciones direccionadas a la reducción de dichos riesgos (ver [Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal](#))

Estos instrumentos fueron diseñados para atender la complejidad de la acción municipal y por tanto se organizaron por áreas estratégicas y por temas. Como se puede observar en el cuadro siguiente:

CUADRO No 1.4 LOS INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y LAS PROPUESTAS DE CAMBIO ESTRATÉGICO

ÁREA ESTRATÉGICA MUNICIPAL	INSTRUMENTO DE CAMPO	DESCRIPCIÓN	CONTENIDOS	INFORMANTE(S) CLAVE (S) ⁶
Desarrollo institucional municipal	Estructura organizativa	Se trata de conocer cuál es la estructura organizativa vigente en la Municipalidad, que permite la organización de los procesos y líneas de mando	<ul style="list-style-type: none"> Organigrama actual de la Municipalidad 	Vicealcaldesa
	Síntesis de instrumentos de planificación existentes	Interesa conocer y ordenar los instrumentos de planificación con que actualmente trabaja la Municipalidad y resumir la información más relevante en una matriz. Posteriormente este material será de apoyo para establecer la alineación entre el Plan Estratégico y estos Planes. Por ejemplo: Plan Regulador, planes marítimo-terrestres, planes estratégicos anteriores, plan de la Alcaldía, Plan Vial Quinquenal, etc.	<ul style="list-style-type: none"> Visión municipal Objetivos Líneas de acción Temporalidades de ejecución 	Vicealcaldesa
	Descripción cuantitativa de la situación de ingresos y egresos municipales	Mediante información precisa de fácil acceso en todas las municipalidades, se logra un conjunto de datos cuantitativos sobre la situación de los ingresos, gastos y asignación de funcionarios. Estos datos permiten una radiografía estática de la situación presupuestaria municipal. Se complementa con otro instrumento direccionado a buscar la percepción y la explicación por parte de los actores municipales sobre la situación que permite ser descrita con este instrumento que se comenta.	<ul style="list-style-type: none"> Ingresos Distribución del origen de los ingresos Egresos Distribución de los egresos Recursos humanos asignados 	Coordinador Departamento Hacienda Coordinadora Departamento Contabilidad
	Consideraciones sobre ingresos municipales	Complementa el instrumento anterior, con un conjunto de preguntas abiertas. Es necesario que todas las preguntas sean respondidas. En caso de que el informante con el que se trabaja no conozca la información o la respuesta, se hará el esfuerzo de obtener la información de otra persona.	<ul style="list-style-type: none"> Recaudación tributaria Transferencias Ingresos propios Tarifa de servicios Patentes 	Gestión de Cobro Presupuesto
	Consideraciones sobre egresos municipales	También este instrumento complementa la información del instrumento "Descripción cuantitativa de la situación de ingresos y egresos municipales". Indaga sobre las vías o mecanismos específicos para	<ul style="list-style-type: none"> Condiciones generales de los egresos Partidas específicas Otros recursos o renglones de gasto 	Coordinador Departamento Hacienda Coordinadora Departamento Contabilidad

⁶El Proyecto despliega su trabajo en Municipalidades muy heterogéneas entre sí, por lo que se rastrean los procesos que son comunes y se adecúa la búsqueda de información y el trabajo con informantes claves según la estructura y condiciones que presente cada una de ellas de manera particular. En la columna de informantes claves se hace referencia a funciones que se encuentran desagregadas y asignadas a personal especializado en aquellas municipalidades que tienen estructuras funcionales de algún nivel de complejidad.

ÁREA ESTRATÉGICA MUNICIPAL	INSTRUMENTO DE CAMPO	DESCRIPCIÓN	CONTENIDOS	INFORMANTE(S) CLAVE (S) ⁶
Desarrollo institucional municipal	Gestión presupuestaria	Pretende conocer como es el proceso de formulación presupuestaria, qué capacidad tiene la Municipalidad para lograr los recursos que proyecta. Asimismo, partiendo de que una institución pública no debiera exhibir ni déficit ni superávit, que capacidad de ejecución poseen.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de presupuestación • Sistema de gestión de cobro • Capacidad de ejecución presupuestaria 	Coordinador Departamento Hacienda Coordinadora Departamento Contabilidad
	Procesos de adquisición de bienes y servicios	Este es uno de los procesos en los que se presentan más problemas a nivel municipal: tanto en lo que tiene que ver con los procesos licitatorios, el manejo de la normativa existente y la oportunidad con que se logran. Este ha sido un tema considerado como debilidad estructural en el funcionamiento de los gobiernos locales nacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos para la adquisición de bienes y servicios • Capacidades técnicas • Condiciones organizativas 	Coordinadora Departamento Proveeduría
	Procesos de gestión de proyectos municipales	El proceso de gestión de proyectos involucra varias fases que van desde descubrir y conceptualizar las necesidades y tareas municipales, los estudios de pre y factibilidad, las etapas de los proyectos y su financiamiento, la capacidad de seguimiento y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de formulación y ejecución • Condiciones técnico-administrativas • Recursos humanos 	Encargada Contraloría de Servicios
	Gestión del recurso humano	Se refiere a las características del equipo humano de funcionarios y autoridades, su formación y concordancia con las áreas funcionales hasta razones de índole administrativa, de control y transparencia en el desempeño. También interesa rastrear las oportunidades y acciones para potenciar sus capacidades	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación y organización • Condiciones de desarrollo 	Vicealcaldesa
	Coordinación interinstitucional e intermunicipal	El desarrollo local es complejo, multidimensional y multideterminado. Pese a las amplias competencias institucionales de los gobiernos locales, hay líneas de acción y objetivos que requieren el concurso de otras instituciones. Compete a los gobiernos locales propiciar y dar seguimiento a esta coordinación interinstitucional. Se trata de recoger información de cómo se ha venido operando en esta tarea y como se puede potenciar a través de un Plan de Coordinación Interinstitucional para el Desarrollo Humano Local.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación interinstitucional • Mancomunidades municipales • Red de conectividad intermunicipal 	Encargada Unidad Control Interno
	Sistema de transparencia	Principal acento se ha puesto recientemente en la transparencia en la ejecución de actividades que involucre recursos públicos. La eficiencia, la probidad, el control o rendición de cuentas debe establecerse con claridad y temporalidad definida. También están una serie de normativas vigentes a las cuales la Municipalidad debe dar respuesta satisfactoria.	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de transparencia y anticorrupción • Cumplimiento de autoridades • Sistema de valoración de riesgo institucional (SEVRI) 	Encargada Unidad Control Interno

ÁREA ESTRATÉGICA MUNICIPAL	INSTRUMENTO DE CAMPO	DESCRIPCIÓN	CONTENIDOS	INFORMANTE(S) CLAVE (S) ⁶
	Vínculos entre instancias municipales	El desarrollo técnico es tan importante como el desarrollo político municipal. Es fundamental rastrear la relación política y funcional entre las diversas autoridades y sus órganos colegiados	<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal • Concejos de Distrito • Alcaldía 	Secretario Consejo Municipal
Equipamiento cantonal	Equipamiento para servicios locales de calidad	Interesa determinar la calidad de la respuesta institucional para dotar al cantón de una estructura decorosa, con cobertura y buena dirección para la educación, la salud, la recreación, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de infraestructura para servicios de calidad 	Coordinador de Servicios y Mantenimiento
Política social local		Las condiciones del desarrollo humano de los habitantes de un cantón están íntimamente relacionadas con las políticas sociales, su sostenibilidad y oportunidad. Por tanto es un elemento central, incrementar la capacidad para animar iniciativas, coordinar y direccionar desde los recursos municipales, acciones efectivas y afirmativas en este campo.	<ul style="list-style-type: none"> • Combate a la pobreza • Inclusión de grupos poblacionales • Equidad de género • Vivienda y espacios públicos • Salud • Educación • Identidad y cultura • Recreación y deporte 	Vicealcaldesa
Desarrollo económico local		Las condiciones del desarrollo humano de los habitantes de un cantón están íntimamente relacionadas con las políticas sociales, su sostenibilidad y oportunidad. Por tanto será un elemento central ver la capacidad de animar iniciativas, coordinar y direccionar desde sus recursos municipales, acciones efectivas y afirmativas en este campo.	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo • Emprendedurismo • Inversión • Comercio y servicios • Seguridad ciudadana 	Unidad Control Interno Vice alcaldía
Servicios públicos		Se trata de tener indicadores y opiniones sobre la calidad, cobertura y oportunidad de los servicios municipales	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios públicos básicos 	Servicios y Mantenimiento
Infraestructura vial		La Municipalidad tiene responsabilidad directa sobre parte del desarrollo infraestructural del cantón y sobre otra parte tiene la responsabilidad y la potestad de ejercer control y coordinación.	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura accesible • Espacios públicos • Infraestructura vial 	Coordinador y Asistente Departamento Unidad Técnica de Gestión Vial.

En agosto del 2012 se ha cumplido una década de aplicación, por parte de la Contraloría General de la República (CGR) del índice de evaluación de la gestión municipal (IGM). Dicho índice tiene como propósito que cada gobierno local disponga de una representación confiable de su desempeño y que además sea fuente para la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

CUADRO 1.5 ÍNDICE DE GESTIÓN MUNICIPAL (IGM)

ÍNDICE DE GESTIÓN MUNICIPAL	EJES DE EVALUACIÓN	CONTENIDO
	Desarrollo y gestión institucional	Gestión financiera, control interno, contratación administrativa, sistemas de información, recursos humanos
	Planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas	Planificación, participación ciudadana, rendición de cuentas.
	Gestión del desarrollo ambiental	Recolección de residuos, depósito y tratamiento de residuos, aseo de vías y sitios públicos.
	Gestión de servicios económicos	Gestión vial
	Gestión de servicios sociales	Mantenimiento de parques y zonas verdes, atención de servicios y obras sociales

Fuente: Contraloría General de la República (CGR). División de Fiscalización Operativa y Evaluativa. Área de Servicios para el Desarrollo Local. Evaluación de la Gestión Municipal. San José, Costa Rica 2012.

Los instrumentos diseñados por el proyecto abarcan la totalidad de los ítems contenidos en el IGM y e incluso amplia los tópicos de análisis diagnóstico hacia otros ítems aun no contemplados en el mencionado Índice. En el marco de la celebración del décimo aniversario de este esfuerzo de seguimiento del desempeño municipal, el Proyecto ha establecido contactos para compartir con la Contraloría General de la República, la metodología y resultados de formulación de los Planes Estratégicos Municipales. Se espera poder tener incidencia en esta valiosa tarea que realiza la Contraloría General de la República.

1.3.4. Integración del Equipo Técnico Municipal para la formulación del PEM con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastre

El presente Plan Estratégico Municipal de Hojancha 2014-2019 fue posible formularlo gracias al aporte profesional de las siguientes personas:

CUADRO No. 1.6 INTEGRACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL

PERSONA	FUNCIÓN
Pineda Eduardo.	Alcalde Municipal
Agüero Valverde Luis Angel	Inspector de rentas
Araya Méndez Omar	Tesorero
Bermúdez Gonzalez Brayan	Catastro y Bienes Inmuebles, auxiliar de catastro
Bermúdez Mora Luz	Cobros
Cabezas Guevara David	Planificación urbana
Campos Rodriguez Kennya	Alcaldía, Vice alcaldesa
Carrillo Cortes Leidy	Zona Marítimo terrestre
Chaves Cano Yessica	UTGV Ing. de caminos (a.i)
Cubillo Moreno Susana	Auditora
Escobar Medina Gloriana	UTGV Ing. de caminos
Esquivel Castro Maricela	UTGV, Promotora Social
Gomez Vega Olman	Catastro y Bienes Inmuebles
Mejías Espinoza Wady	Proveeduría
Pérez Carrillo Miriam	Contadora
Rodriguez Gonzales Grace	Presupuesto
Rojas Campos Adriana	Archivo Municipal
Vásquez Esquivel Mariela	Concejo Municipal, Secretaria
Vega Olman Gomez	Catastro y Bienes Inmuebles

CAPITULO II

El contexto para la planificación del Desarrollo Humano en Costa Rica

2.1. Contexto de amenazas naturales y vulnerabilidad de Costa Rica

La localización de Costa Rica define la gama de tipologías climáticas y geológicas que caracterizan al territorio nacional. Desde esa perspectiva el país está influenciado por una dinámica extraordinaria de clima y suelo que puede repercutir en amenazas debido a la combinación de factores resultantes de la naturaleza y de la acción humana.

Los periodos de lluvia suelen ser intensos y se incrementan significativamente debido a la influencia periódica de eventos meteorológicos a los cuales está expuesto el país, tales como ciclones tropicales, fenómenos de baja presión en el mar Caribe, la Zona de Convergencia Intertropical, los frentes fríos, y los periodos de El Niño y La Niña. De esta diversidad de influencia climática derivan los eventos propios de la geodinámica externa, tales como los deslizamientos, los represamientos de agua y lodo, los torrentes, inundaciones y procesos erosivos ocasionados por el lavado de los suelos que ponen en peligro constante a las poblaciones expuestas. Asimismo y como resultado de la variabilidad climática, algunas zonas del país se ven sumamente afectadas por la disminución periódica de las lluvias, con consecuencias negativas en la producción agrícola, la generación hidroeléctrica y el recurso hídrico.

Debido a la influencia del proceso tectónica de placas, la subducción y fallas locales en la mayor parte del territorio, la liberación de energía endógena (sismos) prevalece durante el año. Mucho de los sismos registrados alcanzan magnitudes capaces de provocar daños y afectación importantes, tales son los casos recientes⁷ de Cóbano 1990 (7.0), Piedras Negras en 1990 (6.0), Limón en 1991 (7.7), Quepos 1999 (6.9), Puriscal 2003 (5.4.), Damas 2004 (6.2.), Cinchona 2009 (6.2) y Sámara 2012 (7.6.). Sismos “propios” (Sámara 2012) e incluso sismos ocurridos en otras latitudes, como el caso de Chile y Japón (2010) han generado alertas por posibles tsunamis en las costas del país.

Volcanes como el Rincón de la Vieja, el Arenal, el Poás, el Irazú y el Turrialba presentan importante actividad, y algunos de ellos han causado daños en los últimos años, tal como la erupción del Volcán Irazú (1963-1965), la erupción del Volcán Arenal (1968), el incremento de la actividad del Turrialba y las constantes emanaciones del Poás.

Estas constituyen las amenazas más visibles y reconocidas, requieren de monitoreo constante, y deben ser tomadas en cuenta para los procesos de planificación territorial, pero tras ellas existe una cadena de elementos sociales, ambientales, económicos y culturales que evidencian cómo el manejo inadecuado y la falta de planificación del territorio exacerban los impactos cuando estas amenazas se manifiestan.

⁷ <http://www.rsn.ucr.ac.cr/index.php/sismologia/sismos-historicos>

La falta de control del crecimiento habitacional, en especial del urbano, los asentamientos humanos en zonas no aptas para la construcción o en condiciones de marginalidad, las prácticas agrícolas extensivas, la sobre explotación de los recursos naturales, la devastación de zonas boscosas, la coexistencia de áreas residenciales con áreas industriales, entre otros, son algunas de las causas que agravan y activan las amenazas, que cada vez más son provocadas por factores humanos.

Hay una relación evidente entre pobreza, exclusión, marginalidad y desastres, y no es coincidencia que la población en condición de pobreza se concentre en los sitios con mayores factores de amenaza. Estas zonas se alimentan de aquellas poblaciones empujadas por la presión demográfica y la exclusión social a ubicarse en los sitios más inseguros, en los lugares más peligrosos, bajo condiciones de hacinamiento y con serias deficiencias en el acceso a los servicios y a otras oportunidades.

De esta manera, la vulnerabilidad y la exposición al posible efecto de las amenazas se evidencian como una situación crónica inherente a la realidad social de una parte de la población a la que los desastres suelen impactar de manera desigual. Y siendo que uno de cada tres hogares en estado de pobreza tiene a una mujer como jefe de familia⁸, hay también un efecto desigual de los desastres relacionado con la condición de género.

Durante años el país ha convivido con prácticas colectivas de tolerancia y omisión con respecto a los elementos que generan vulnerabilidad, actuando muy poco sobre la supresión de los factores de riesgo de desastre, con lo cual se maximizan las condiciones de amenaza a niveles de tensión insostenibles, que tarde o temprano, y en ocasiones en forma reiterada, generan desastres.

En este sentido, no son necesariamente los “grandes” desastres los que pueden causar los más grandes daños. Los desastres de pequeña escala, cíclicos, recurrentes, periódicos pueden generar impactos desproporcionados en la vida y los medios de subsistencia de personas con menos recursos y con limitada capacidad de recuperación. El impacto acumulativo de estos eventos puede llegar a ser mayor que el de un evento de mayor escala.

Un estudio del Banco Mundial⁹ señala que “sobre zonas críticas de desastres naturales, Costa Rica se ubica en el segundo lugar entre los países más expuestos a peligros múltiples, dado que el 36,8% de su superficie total está expuesto a tres o más fenómenos naturales adversos. En el estudio se estima que el 77,9% de la población de Costa Rica y el 80,1% del PIB del país se encuentran en zonas donde el riesgo de múltiples desastres naturales es alto”. A pesar de que este estudio data del 2005, esta es una realidad que no ha cambiado y que exige un proceso integral y armonizado para controlar las condiciones de riesgo actuales y disminuir las posibilidades de riesgos futuros.

Este proceso, que debe tener un carácter intersectorial, interdisciplinario e interterritorial es lo que propone la Gestión del Riesgo de Desastre, mediante intervenciones directas sobre los factores de riesgo que originan los desastres, e integradas plenamente en las pautas de desarrollo humano, económico, ambiental y territorial. Sus formas de intervención son muy variadas y van desde la formulación e implementación de políticas y estrategias hasta la aplicación de acciones e instrumentos concretos para la

⁸ MIDEPLAN: Costa Rica: Estadísticas Regionales 2001 – 2008. MIDEPLAN, San José. C.R. 2009

⁹ *Natural Disaster Hotspots: A Global Risk Analysis* (Zonas críticas de desastres naturales: Análisis del riesgo en todo el mundo). Banco Mundial, 2005

reducción y control del riesgo. Estas intervenciones pueden ser aplicables en un amplio espectro, ya sea global, sectorial, micro y macro territorial, hasta lo local, comunal y familiar.

Pero es en el ámbito territorial, y particularmente desde lo local o municipal en donde la gestión del riesgo puede ser más útil y eficiente. La planificación, políticas o estrategias que no consideren el riesgo de desastre pueden incrementar los niveles de vulnerabilidad.

Por eso, es indispensable que, bajo el liderazgo de los gobiernos locales, con el apoyo de la institucionalidad pública y el involucramiento de todos los sectores, se inviertan esfuerzos y recursos, primero para conocer, cuantificar y ponderar el riesgo y luego tomar decisiones informadas para evitar, reducir, mitigar y hasta transferir ese riesgo, definiendo también acciones de preparación, protección y recuperación ante los efectos de aquellos riesgos inevitables.

Estos esfuerzos implican no solo la participación y apropiación de estos procesos por parte de las comunidades, sino una extensa interacción de los diferentes actores del desarrollo. Es el nivel local en donde se expresan de manera más concreta los daños y pérdidas que generan los desastres, y por tanto, debería ser más factible generar una mayor conciencia de riesgo, identificar sus causas y proponer acciones integrales para su control y reducción.

2.1. Desarrollo Humano y Desarrollo Local

Costa Rica podrá dar pasos firmes en la ruta del desarrollo humano si sus localidades, territorios, comunidades también consiguen caminar en esa ruta, tanto en el corto, mediano como en el largo plazo. Solo así podrá existir concordancia entre la situación que viven las personas, en su entorno espacial, con el proyecto nacional. El desarrollo humano es una concepción y una estrategia capaz de integrar, unificar, propósitos y acciones, en una sociedad que es por naturaleza diversa.

Existe, a nuestro juicio, un interés amplio y compartido por vivir en una sociedad guiada por principios y valores del desarrollo humano. Esta decisión permite generar un punto de partida significativo y de gran fuerza persuasiva, sin embargo, no por ello deja de ser complejo y retador.

Hay claras evidencias, que en el presente se constatan a través de diferentes análisis diagnósticos, de dificultades para resguardar y potenciar nuestras riquezas humanas, institucionales, culturales, ambientales y los riesgos que ello implica para la calidad de vida de las personas y para nuestra convivencia. Preocupa de manera particular las asimetrías territoriales, que ya no solo se manifiestan entre territorios centrales y espacios más alejados, sino incluso al interior de las regiones urbanas o bien entre espacios rurales.

Ello se expresa a través de múltiples evidencias: acceso a las oportunidades, deterioro de condiciones para la competitividad y los encadenamientos, calidad de la salud, la educación, el empleo, entornos socio ambientalmente sostenibles, entre otros frenos a una vida digna y segura. La pobreza no cede, la pobreza se agudiza en los territorios tanto fuera como dentro de la Gran Área Metropolitana.

La planificación del desarrollo local con enfoque de desarrollo humano es una herramienta conceptual y metodológica útil para que, las aspiraciones colectivas puedan hacerse realidad a través de un pacto o acuerdo social: bienestar integral para todas las personas, como resultado tangible, constatable de la acción planificadora en sus diferentes fases.

Conseguir lo anterior requiere de ciertas condiciones sociales e institucionales de partida:

“eficiencia, justicia, transparencia, participación, responsabilidad, libertades políticas, legitimidad y primacía de la ley y los derechos humanos son condiciones institucionales requeridas para promover y dar soporte al desarrollo humano” (PNUD-FOMUDE-MIDEPLAN-ONU-Hábitat- IFAM, 2010, pág. 43)

La planificación del desarrollo humano local permite direccionar las políticas públicas, tanto municipales como de otros actores públicos con presencia local. La planificación del desarrollo humano permite definir y desempeñar un papel activo a la sociedad civil a través de sus diferentes expresiones organizadas y colectivas.

2.2. La planificación del Desarrollo Humano Local y el Sistema Nacional de Planificación (SNP)

El Estado Costarricense, a lo largo de sus diversas etapas republicanas, ha impactado las orientaciones del desarrollo nacional y de sus territorios, a través de normativas, instituciones y acciones de política pública. En la actual coyuntura existe la decisión gubernamental de generar condiciones propicias para que sea posible avanzar en los procesos de planificación a escala subnacional, tanto a nivel cantonal como regional. Y concretamente, MIDEPLAN cumple un papel estratégico en la promoción y seguimiento de la planificación territorial.

Esta planificación debe garantizar propuestas adecuadas a la especificidad de los diversos territorios y a la vez la alineación necesaria con los objetivos y estrategias nacionales, así como con los compromisos que en materia de derechos asume la nación, a nivel internacional, como es el caso de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. De esta manera se tejerá un entramado institucional que aportará solidez al Sistema Nacional de Planificación, organizado coherentemente a partir de relaciones de complementariedad, concurrencia y subsidiariedad al seno de la gestión pública. Para ello se plantea los siguientes propósitos:

- Capacidad de formular y direccionar un modelo de desarrollo nacional sostenible y equitativo
- Reducción de las condiciones asimétricas a nivel de regiones y territorios del país
- Eficiencia pública, como pilar del buen gobierno y,
- Participación ciudadana

Dichos procesos de planificación deben tener un enfoque integral, coherentes a su interior, de cobertura real en el espacio territorial para el cual se definen y con capacidad de toma de decisiones y de recursos para su implementación.

La experiencia nacional en materia de planificación del desarrollo local no es muy extensa. Desde luego que ha habido experiencias ligadas unas a iniciativas municipales, otras asociadas a apoyos de cooperación internacional y es hasta tiempos recientes que comienza a posicionarse el tema y su práctica con mayor fuerza. Una experiencia reciente de significativa relevancia lo constituyó el Proyecto “Fortalecimiento municipal para la planificación del desarrollo humano local en Costa Rica” que sirve de antecedente al presente proyecto.

En concordancia con lo expuesto, el **Proyecto: Fortalecimiento de la recuperación temprana cantonal después del terremoto del 5 de setiembre 2012 en Costa Rica** se ha propuesto como objetivo, lo siguiente:

“Fortalecer la capacidad de coordinación inter-institucional, inter-sectorial y comunitaria para la recuperación temprana y la gestión de riesgos posterior a la emergencia causada por el terremoto del 5 de setiembre 2012 en los cantones y distritos afectados”. (PNUD-MIDEPLAN. PRODOC, 2011).

Esto es, promover procesos de planificación participativos, que mejoren la disponibilidad de información para la formación de políticas públicas y la toma de decisiones, involucren a la ciudadanía y organizaciones de la sociedad civil y de manera particular a las mujeres, como un factor coadyuvante para enfrentar las asimetrías del desarrollo en Costa Rica. Estas orientaciones son fundamentales en un país que ha sido, por tradición política e institucional, altamente centralizado.

Esto quiere decir que, las decisiones políticas de mayor relevancia y que impactan en el rumbo del desarrollo se toman y ejecutan en las esferas superiores de la estructura política nacional.

La arquitectura institucional que le da soporte operativo al Estado Costarricense se ha forjado desde la especialización sectorial mientras que el desarrollo de las estructuras territoriales ha sido débil y fragmentado.

Así, la organización política territorial tiene delineado el nivel nacional/estatal y también cabe señalar que, normativamente, se reconoce el gobierno local a nivel cantonal. No obstante se carece de instancias territoriales intermedias de articulación de la política pública. Así, las regiones de planificación en nuestro país son una convención con poca o ninguna relación con las dinámicas sociales, económicas, culturales e identitarias que animan la vida de los colectivos territorialmente asentados.

El centralismo ha generado una debilidad política y de gestión de la institucionalidad pública territorial: las instancias subnacionales como son los gobiernos locales - 81 municipalidades y 8 Concejos Municipales de Distrito-, actualmente tienen poco peso en la toma de decisiones y en la ejecución de política públicas.

2.3. El perfil actual del régimen municipal

Los gobiernos locales costarricenses son todavía débiles tanto en su incidencia política como en la gestión de sus tareas. Ello limita el desarrollo local. En esta perspectiva, el fortalecimiento político y funcional de la Municipalidad es vital. Superar estas vulnerabilidades es una necesidad para que, los gobiernos locales, asuman su papel de animador, guía y ejecutor –en lo que le corresponda- de las estrategias y acciones para el desarrollo cantonal. Es urgente avanzar en la capacidad de gestión municipal así como en la coordinación interinstitucional.

Y es que este tema es central y urgente para democratizar la vida política nacional y local. Pero también es apremiante porque Costa Rica acumula deudas en materia de desarrollo humano y eso provoca asimetrías entre grupos sociales y entre territorios, que a su vez impactan negativamente en la democracia, la gobernabilidad y la calidad de vida de las personas, sobre todo de aquellos que se encuentran en alguna condición de exclusión.

En Costa Rica las personas y comunidades nos reconocemos en nuestras diferencias étnicas, culturales, lingüísticas y de género; y aspiramos a que este crisol de matices sean factores de fortaleza, riqueza y desarrollo y nunca más fuente pobreza y marginación.

En la actualidad ya no es suficiente que las Municipalidades se reduzcan a un rol de prestación de servicios. Se espera de ellas un papel más protagónico en el desarrollo humano de sus cantones.

Y ¿Cómo entender este protagonismo?

- Que su acción sea guiada por una visión de futuro
- Que definan estrategias y líneas de acción clara, coherente, articuladas en el corto, mediano y largo plazo.
- Que sean capaces de articular y coordinar los recursos nacionales, regionales y locales que inciden en el desarrollo de sus territorios.
- Que desarrollen una capacidad de comunicación entre el gobierno local y la sociedad civil. Es fundamental que la planificación y la acción institucional de los gobiernos locales se encuentren sinérgicamente alineada con las tendencias del cambio que propone y concierta la ciudadanía.

Es decir, que las municipalidades sean agentes activos, con liderazgo, en la generación de los cambios necesarios para lograr las nuevas rutas trazadas para el desarrollo humano cantonal –que se encuentran plasmadas en el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local.

No obstante el Séptimo Informe sobre el desempeño municipal elaborado por la Contraloría General de la República denominado “*Resultados del Índice de Gestión Municipal para el período 2011*” que se publicó en el mes de julio del 2012 señala limitaciones importantes.

El IGM da seguimiento al desempeño en cuatro grandes ejes de los procesos municipales, a saber: a) Desarrollo y gestión institucional, b) Planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas, c) Gestión del desarrollo ambiental, d) Gestión de servicios económicos, y e) Gestión de servicios sociales.

Según reporta la CGR en dicha publicación hubo, para el año 2011, una leve mejora con relación a las seis mediciones anteriores, hechas en el lapso de una década (2002-2012). La calificación promedio obtenida por los 88 gobiernos locales evaluados –sobre los restantes no hubo información- fue de 47.3 sobre una base de 100. Y este resultado es tan solo 0.4 puntos por encima de los resultados obtenidos en el IGM-2010.

La calificación más alta fue de 78,9 puntos y la más baja de 7.48. El 62.5% de las municipalidades concentraron su calificación entre los 40 y 60 puntos.

En todos los ejes se registró mejoras –especialmente en Planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas- con excepción de la gestión del desarrollo ambiental donde se retrocedió.¹⁰ Fueron los gobiernos locales de San Carlos, Goicoechea, San Rafael, Belén y Heredia los que resultaron con mejores calificaciones.

¹⁰ Para ver los detalles por eje y por municipalidad se recomienda consultar el documento en mención.

Los gobiernos municipales requieren y demandan condiciones para su fortalecimiento político e institucional.

También se requiere políticas, estrategias y acciones de fortalecimiento municipal que valore las enormes diferencias estructurales y funcionales al seno de los 89 gobiernos locales – 81 municipalidades y 8 Concejos Municipales de Distrito- pues resulta constatable las abismales diferencias que existen entre ellas en materia de recursos financieros y humanos. Tanto es así que existe una categorización de ellas, por estratos, según estas dimensiones de análisis.

Existe un marco normativo y un conjunto de directrices que es pertinente señalar para reconocer las condiciones del entorno que podrían favorecer estos requerimientos:

CUADRO 2.1 NORMAS QUE TIENEN INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL Y LOCAL

AÑO	NORMATIVA	SÍNTESIS
1991	Normativa para el funcionamiento de los Concejos Municipales de Distrito	A ciertos territorios alejados de la cabecera cantonal, se les otorga autonomía funcional propia. Existen 8 Concejos Municipales de Distrito en la actualidad
1995	Ley del Impuesto sobre Bienes Inmuebles	Se le transfiere a las municipalidades el cobro y los ingresos generados por los impuestos de bienes inmuebles
1998	Reforma al Código Municipal	Refuerza la autonomía municipal, la elección directa y diferida de alcaldes y concejos de distrito, la integración del mecanismo de reelección inmediata. Particularmente importante es anotar que el Código Municipal del 98 establece la formulación del Plan de Gobierno del Alcalde Electo, las políticas de desarrollo por el Consejo Municipal y el Plan de Desarrollo Municipal, estos dos en función del Programa de Gobierno de la Alcaldía Electa. Asimismo la reforma incorpora mecanismos o procesos formales de participación ciudadana (Cabildo, Referendos, plebiscitos, etc.)
1998	Ley de control de partidas específicas con cargo al presupuesto nacional	Gira recursos financieros públicos a través de las municipalidades, mediante decisión de los Concejos de Distrito.
1999	Voto 5445 de la Sala Constitucional	Refuerza la autonomía municipal. Las competencias abarcan ámbitos organizativos, administrativos, técnicos, económicos, jurídicos, de cooperación, planificación, gestión de la participación ciudadana, de negociación, cooperación y establecimiento de acuerdos o convenios con otras entidades u organizaciones.
2000	Ley de simplificación y eficiencia tributaria	Asigna a las municipalidades recursos para reparación y mantenimiento de caminos
2001	Reforma al artículo 170 de la Constitución Política	Autoriza al gobierno a trasladar de manera progresiva un monto no inferior al 10% del Presupuesto Ordinario de la República a las municipalidades
2002	Modificación al Código Municipal que rige desde el 27 de abril de 1998.	Se eligen por primera vez, en el mes de diciembre, las Alcaldías por voto popular
2006	Reforzamiento de las auditorías municipales	La Contraloría General de la República transfiere a las auditorías municipales las competencias desempeñadas por la Contraloría General de la República
2006	Comisión legislativa de Asuntos Municipales y Descentralización	Se crea primeramente como comisión especial y luego como Comisión Permanente de la Asamblea Legislativa para dinamizar la descentralización y el fortalecimiento municipal
2008		ón, el

AÑO	NORMATIVA	SÍNTESIS
2009	Lineamientos generales sobre la planificación del desarrollo local (L-1-2009-CO-DFOE)	La Contraloría General de la República emite una resolución donde establece las directrices para que la planificación de largo, mediano y corto plazo municipal este en concordancia con una estrategia de desarrollo local concertada con la ciudadanía.
2010	Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades	Ley que norma la modificación al Artículo 170 de la constitución acordada en el 1994, relativo a elevar la transferencia del gobierno central al régimen municipal del 10% del Presupuesto Nacional en un período de 7 años. Dicha ley en el artículo 14 establece:” Los municipios y sus organizaciones sociales accedan a la información pública municipal y fiscalicen la inversión de los fondos públicos “, esto es, abre espacios concretos a la participación ciudadana. También dicha ley en el artículo 16 regla sobre la participación ciudadana en materia presupuestaria y abre un camino para: a) Democratizar las decisiones en torno a los proyectos municipales b) Empoderar a los municipios en la formulación y preparación del presupuesto municipal. C) Fortalecer los procesos de autogestión local y asegurar la participación efectiva de las comunidades en la identificación y selección de los proyectos, d) Propiciar un balance adecuado entre el número e importancia de los proyectos por barrio o distrito. El artículo 15 por su parte señala: “La Alcaldía, con al menos tres meses de anticipación a la formulación del proyecto de presupuesto al concejo municipal, invitará a los municipios y a sus organizaciones a emitir su parecer con respecto a la cartera de proyectos a ejecutar por el gobierno municipal y el presupuesto para cumplirlos. Las opiniones de los ciudadanos deberán sistematizarse y ponerse en conocimiento del concejo municipal en un informe técnico” Es la normativa más específica sobre presupuestos participativos, hasta el momento.
2010	Ministerio de la Descentralización y Gobiernos Locales	A partir de mayo se ha creado como Ministerio sin Cartera, con base en el artículo 23 de la Ley General de la Administración Pública,
2012, mayo	Ley de licores	Se trata de una reforma a la vieja ley de 1936 la cual procura eliminar el mercado negro de las patentes de licores y otorgarle mayor control a los ayuntamientos para la autorización de estos permisos

Fuente: Elaboración propia a partir de diversas fuentes.

Nota: Están en proceso dos iniciativas que impactarán significativamente las competencias y recursos municipales. Se trata de la primera ley que dará concreción a la Ley General de Transferencia de Competencias, así como el proyecto de ley para exonerar al sector agrícola del pago de bienes e inmuebles que ha generado mucha tensión política tanto entre sectores agrícolas y municipalistas así como al seno de algunas agrupaciones políticas.

El contexto político reciente y actual se caracteriza por la demanda creciente de espacios de participación ciudadana y por una mayor exigencia en torno a las acciones de la institucionalidad pública nacional y local. Esta realidad ha sido un factor significativo para que, a partir de los años noventa, como se observa en el cuadro anterior, se promovieran una serie de cambios normativos, políticos y funcionales orientados a revertir el proceso centralista y sus efectos, y de esta manera darle un impulso a la toma de decisiones subnacionales.

Hacer este viraje en un contexto como el nacional no es fácil. Como es ampliamente conocido, Costa Rica es una de las naciones de más baja participación del régimen municipal en el gasto e inversión pública¹¹, los Concejos de Distrito funcionan poco y débilmente y la relación de las organizaciones sociales con los espacios de decisión institucional también son escasos, y mediados por el clientelismo en muchas

¹¹ En la presentación del Ideario sobre la descentralización (UNED-IFAM, 2011) el Lic. Juan Rafael Marín, Ministro de Descentralización y Desarrollo Local y Presidente Ejecutivo del IFAM comenta que el 98% del gasto público se concentra en el poder central y apenas un 2% en el régimen municipal. También señala que en la actualidad las municipalidades tienen 32 competencias, que es el gobierno que se encuentra más cerca de la ciudadanía y por tanto merece y requiere ser fortalecido.

ocasiones. Los gobiernos locales, como tendencia, son orgánicamente débiles tanto en su función política como en su capacidad de respuesta a las demandas y derechos de los ciudadanos.

No obstante también conviene reconocer que existen fuerzas interesadas en el fortalecimiento de los gobiernos locales como una condición, junto con la participación ciudadana en la toma de decisiones, para avanzar en la descentralización que se requiere en perspectiva de profundizar la vida democrática de la sociedad costarricense contemporánea. La gobernabilidad democrática en el ámbito local se convierte en un requisito para ello.

2.4. Los Gobiernos Locales en los procesos de Planificación del Desarrollo Humano Local

En la actualidad, muchos de los gobiernos locales de nuestro país carecen de procesos e instrumentos de planificación, generados participativamente con la ciudadanía, que les permitan orientar el desarrollo local en el corto, mediano y largo plazo.

Es interés del **Proyecto: Fortalecimiento de la recuperación temprana cantonal después del terremoto del 5 de setiembre 2012 en Costa Rica** contribuir al fortalecimiento de la planificación del desarrollo humano local, el desarrollo de capacidades ciudadanas para una participación activa, propositiva y evaluativa en la definición de las orientaciones del desarrollo económico, social y cultural de las localidades en que habitan así como en el mejoramiento de las capacidades de gestión de los gobiernos locales como animadores del desarrollo local y para que los servicios que brinden sean oportunos y de calidad.

Existe un conjunto de normativas nacionales que hacen referencia a la responsabilidad del gobierno municipal en materia de planificación del desarrollo de su municipio.

CUADRO 2.2 NORMATIVA SOBRE LA PLANIFICACIÓN MUNICIPAL

- ✓ Constitución Política de la República
- ✓ Código Municipal
- ✓ Leyes de Administración Financiera y Presupuestos Públicos
- ✓ Ley Orgánica del Ambiente
- ✓ Ley de Planificación Urbana y la Ley sobre la Zona Marítimo Terrestre, ambas de gran relevancia en materia de ordenamiento territorial a través de planes reguladores y reglamentos conexos. En materia de ordenamiento territorial la normativa claramente establece la concordancia que debe existir con planes y directrices nacionales.
- ✓ Ley de Construcciones que señala a las municipalidades como las encargadas de que las ciudades y demás poblaciones reúnan las condiciones necesarias de seguridad, salubridad, comodidad y belleza en sus vías públicas y en los edificios y construcciones
- ✓ Ley de Simplificación y Eficiencia Tributaria y el Reglamento al artículo 5, inciso b relativo a la Inversión Pública en la Red Vial Cantonal. Allí se establece que las Juntas Viales Cantones deben formular planes de mediano y corto plazo en concordancia con los compromisos municipales y la política nacional en materia de obras públicas.
- ✓ Ley de Control Interno
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General de la República
- ✓ Lineamientos sobre la Planificación del Desarrollo Local de la Contraloría General de la República (CL-2009-CO-DFOE): incluyen varias disposiciones aplicables a la presentación y contenido de los planes operativos anuales municipales, complementadas con un resumen de conceptos que aporta elementos para el desarrollo efectivo de la

planificación estratégica, la valoración de propuestas sobre objetivos y metas y su establecimiento efectivo, el desarrollo de instrumentos de medición de resultados y la correspondiente evaluación de desempeño. Las disposiciones emanadas de estos Lineamientos, coadyuvan en el tema de la planificación, dado que exigen la realización de acciones específicas para coordinar, vincular, ejecutar, controlar y evaluar los planes y programas de cada municipalidad.

- ✓ Ley de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades

La ley de Transferencia de Competencias, por ejemplo, hace señalamiento expreso en esa materia, situación que también ocurre con la directriz L-1-2009-CO-DFOE de la Contraloría General de la República (CGR)

Abordar este tema en el presente permite reconocer su significación actual y la previsión de que está importancia será creciente en la medida en que nuestra sociedad avanza y se complejiza. Por tal razón es relevante mejorar la capacidad institucional de los procesos de planificación del desarrollo humano así como progresar en la profesionalización y capacitación del cuerpo técnico que le da soporte a estos procesos a nivel local. Igualmente relevante es el involucramiento de autoridades municipales, a nivel de alcaldía, Concejos Municipales, Concejos de Distrito para que reconozcan y potencien los espacios de decisión que estos órganos de gobierno local tienen, así como apoyar iniciativas y acciones orientadas a la construcción de ciudadanía para que los habitantes puedan ejercer de manera creciente su capacidad de propuesta y control en materias asociadas con la formulación y resultados de las decisiones locales, desde la perspectiva del desarrollo humano local.

El fortalecimiento político, institucional y de los procesos participativos de planificación del desarrollo humano cantonal tienen importancia actualmente y es muy probable que su relevancia crezca aún más en la medida en que la vida política local trascienda la esfera propiamente electoral y paulatinamente se vaya asociando con decisiones cotidianas, permanentes.

La vida política cantonal tiene un reto en el corto plazo que debe tenerse en el horizonte cercano: en el 2014 y luego en el 2016 viviremos, luego de muchas décadas, la separación entre los procesos electorales nacionales y locales, este acontecimiento pondrá a prueba la gobernabilidad local, los procesos de planificación del desarrollo humano local, sobre una base participativa, de diálogo y concertación pueden contribuir a facilitar esta transición.

CAPITULO III

Estado de situación y prospectiva municipal

Presentación

Para la formulación del Plan Estratégico Municipal de Hojancha, se realizó un ejercicio sistemático y participativo de introspección que permitió describir y analizar la realidad institucional actual. Esta mirada permitir identificar y valorar las condiciones existentes para propiciar el cambio y asumir las transformaciones con eficiencia, eficacia, transparencia y credibilidad.

Esto fue posible a través de la aplicación de un conjunto de instrumentos de análisis de situación y de prospección que actuaron como punto de partida para el trabajo colectivo por parte de los actores municipales.

De su aplicación ordenada y sistemática así como de la calidad y conocimiento de las agentes municipales que actuaron como informantes claves, se consiguió información precisa y valiosa, de naturaleza cuantitativa y cualitativa.

Las áreas estratégicas municipales que organizan este análisis son:

CUADRO No 3.1 ÁREAS ESTRATÉGICAS MUNICIPALES

ÁREA ESTRATÉGICA ¹²
DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
EQUIPAMIENTO CANTONAL
MEDIO AMBIENTE
ORDENAMIENTO TERRITORIAL
POLÍTICA SOCIAL LOCAL
DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL
SERVICIOS PÚBLICOS
INFRAESTRUCTURA VIAL

¹²Las áreas estratégicas municipales que ordenan el presente Plan Estratégico Municipal han sido homologadas a la clasificación que se recomienda para la formulación de los Planes Operativos Anuales por parte de la Contraloría General de la República, esto para facilitar el proceso de alineación entre el PEM y el POA. Al respecto ver documento: Contraloría General de la República (CGR). "Guía para la elaboración del Plan Operativo Anual para las municipalidades y otras entidades de carácter municipal (Ajustada). San José, Costa Rica. Junio 2009" Página 6.

3.1. Los hallazgos sobre la situación municipal actual y la prospectiva de desarrollo

A continuación se introduce una síntesis de la información generada que permite reconocer el estado de situación municipal y la prospectiva de su desarrollo particular como institución municipal, a partir de la identificación de sus potencialidades, fuerzas, capacidades y también limitaciones.

Los resultados obtenidos en esta fase de formulación del Plan Estratégico Municipal permiten:

- Que este gobierno local defina cómo interviene en los cambios de su municipio.
- Generar sinergias: al interior, entre instituciones y con la sociedad civil
- Un ejercicio permanente de actualización, redefinición y ajuste. La planificación requerirá ser dinámica, esto es, entenderla como un norte, no una receta rígida.
- Definir criterios de evaluación: valorar productos y resultados, percatarse de los cambios y del sentido de los mismos

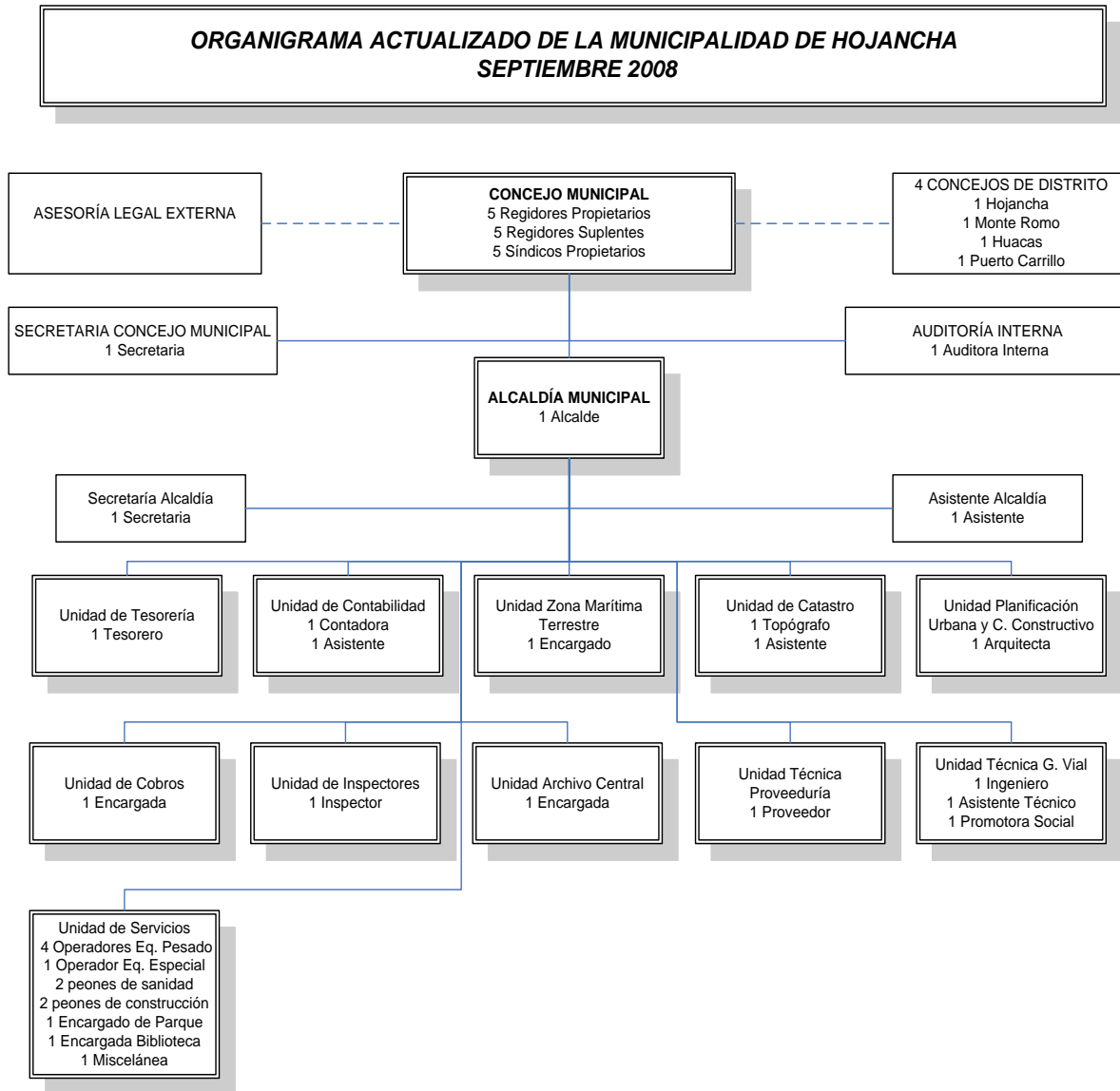
La información se organiza por áreas estratégicas municipales:

- **Desarrollo Institucional Municipal:** estructura organizativa, síntesis de instrumentos de planificación existentes, descripción de situación de ingresos y egresos municipales, consideraciones sobre los ingresos municipales, consideraciones sobre los egresos municipales, gestión presupuestaria, procesos de adquisición de bienes y servicios, procesos de gestión de proyectos municipales, gestión del recurso humano, coordinación interinstitucional, infraestructura institucional donde se destaca particularmente el tema de la interconectividad y condiciones para el manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)
- **Equipamiento cantonal**
- **Medio ambiente**
- **Ordenamiento territorial**
- **Política social local**
- **Desarrollo económico local**
- **Servicios públicos**
- **Infraestructura vial**

3.2. La estructura organizativa actual

A continuación se ilustra la estructura organizativa de actual que relaciona órganos y funciones municipales:

GRAFICO No. 2.1. ORGANIGRAMA VIGENTE DE LA MUNICIPALIDAD DE HOJANCHA



3.3. Planes municipales existentes y su vigencia

Previa a esta experiencia de formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal ha existido otros procesos e instrumentos de planificación. Algunos de ellos tienen incidencia en el presente. Por esta razón deben ser conocidos, analizados y asumidos como insumos de trabajo para el presente PEM. A continuación se incorpora una breve síntesis de los mismos. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: Instrumento de campo [#2 Síntesis de instrumentos de planificación existentes](#).

CUADRO No 3.2 SÍNTESIS DE PLANES MUNICIPALES EXISTENTES

PERÍODO DE VIGENCIA	NOMBRE DEL PLAN	BREVE REFERENCIA A SU CONTENIDO
2011-2016	Programa de Gobierno del Alcalde Municipal	Este programa contempla las siguientes áreas estratégicas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aspectos filosóficos y generales. ✓ Sobre el plan estratégico de desarrollo cantonal y los planes reguladores urbano del cantón y costero de playa carrillo, punta indio, punta el roble y vuelta al sur ✓ Sobre la gestión y administración interna ✓ Salud pública y ambiente ✓ Sobre obras públicas ✓ Sobre la educación ✓ Sobre los deportes ✓ Sobre ayudas sociales ✓ Sobre el desarrollo económico y los empleos productivos ✓ Sobre seguridad ciudadana ✓ Sobre la niñez y adolescencia ✓ Sobre la cultura ✓ Sobre la mujer ✓ Sobre la coordinación interinstitucional
201-2015	Plan Quinquenal de Conservación y Desarrollo Vial	El Plan Quinquenal consta de 69 páginas y tiene como objetivo fundamental realizar un óptimo mantenimiento preventivo y correctivo en la red vial cantonal con obras de calidad y perdurables que propicien el desarrollo de todas las comunidades del cantón de Hojancha.
2014-2024	Plan de Desarrollo Humano Local del Cantón de Hojancha con elementos de Gestión del Riesgo de Desastre	Se desarrolló en el marco del Proyecto: Fortalecimiento de la recuperación temprana cantonal después del terremoto del 5 de setiembre 2012 en Costa Rica . Comprende 3 grandes capítulos: 1) Introducción, que comprende los antecedentes de planificación cantonal, la presentación del documento y naturaleza y alcance del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local. 2) Las particularidades del cantón que incluye aspectos relacionados con orígenes y evolución del cantón; datos demográficos; principales actividades económicas y productivas; características ambientales; niveles de desarrollo social; datos generales sobre el estado de la Red Vial Nacional y Cantonal; la organización, seguridad y riesgos sociales; resultados de la última elección para regidores y concejales, información e indicadores de la Municipalidad. +3) La estrategia para el desarrollo humano local del cantón con elementos de gestión de riesgo. Este capítulo comprende la visión, la misión, las políticas cantonales, los principios y valores, las estrategias de Desarrollo Cantonal: objetivos estratégicos por áreas programáticas.

PERÍODO DE VIGENCIA	NOMBRE DEL PLAN	BREVE REFERENCIA A SU CONTENIDO
		Objetivos específicos, factores claves de éxito y las orientaciones generales para la ejecución de las estrategias y las agendas distritales que complementan las orientaciones para la ejecución de la presente estrategia. El proceso fue conducido por el Equipo de Gestión Local (conformado voluntariamente en el marco de un Encuentro Cantonal), quienes dirigieron encuentros distritales de diagnóstico comunal bajo la metodología de la indagación apreciativa, de formulación y priorización de líneas de acción con base en los ejes temáticos de: desarrollo económico sostenible, desarrollo sociocultural, gestión ambiental y ordenamiento territorial, servicios públicos, educación, infraestructura y seguridad humana. Finalmente, se realizó un último Encuentro Cantonal de Validación del Plan con quienes participaron de su construcción.

3.4. Información básica sobre ejecución presupuestaria 2012

A continuación se comparte un conjunto de indicadores presupuestarios que permite esbozar un primer acercamiento a la dinámica financiera institucional. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo #3 Descripción de la situación de ingresos y egresos municipales.](#)

CUADRO No 3.3 PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA 2012

INDICADOR	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2012
Ingreso total recaudado	939.228.816,72
Ingreso recaudado/ingreso presupuestado	1,05%
Ingresos propios recaudados/ingresos recaudados	36,94%
Ingresos totales/habitantes del cantón	175.033 colones
Gasto total ejecutado	535.170.123,18 colones
Egresos ejecutados/egresos presupuestados	59,96%
Gastos de administración/egresos ejecutados	41,24%
Gastos servicios comunitarios/egresos ejecutados	12,53%
Gastos servicios comunitarios/habitantes del cantón	12.499 colones
Monto total morosidad/monto total puesto al cobro	54,76%

3.4.1. Área Estratégica de Desarrollo Institucional Municipal: Síntesis de la situación actual de los ingresos

Esta información, de carácter más cualitativo, complementa la síntesis del cuadro anterior. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo #4 Consideraciones sobre ingresos municipales.](#)

CUADRO No3.4 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN Y PROPUESTAS PARA LOS INGRESOS MUNICIPALES

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Recaudación tributaria	<ul style="list-style-type: none"> • No se emplea el Sistema Tributario Municipal (SITRIMU). • En la última feria de declaraciones masivas se llamó a declarar a un 80% de los contribuyentes. • El Equipo de cómputo está en buen estado. • Trabajan en catastro y bienes inmuebles dos personas 1 ingeniero y 1 asistente.
Ingresos propios	<ul style="list-style-type: none"> • Se genera a partir de la articulación de los departamentos de bienes inmuebles, catastro y cobros. • El total de ingresos propios para el I semestre de 2013 236.386.535 colones. • Se deben mejorar los procesos de registro y actualización de datos de las personas contribuyentes, así como los procesos de cobros.
Tarifas de servicios	<ul style="list-style-type: none"> • En los servicios de Cementerio, Aseo de Vías y Sitios Públicos, Recolección de Basura del casco urbano y lugares aledaños, la tarifa se actualizó en noviembre 2012. • El servicio nuevo Recolección de Basura ruta Puerto Carrillo, se realizó en abril 2013.
Patentes	<ul style="list-style-type: none"> • La ley N° 7158 de patentes vigente fue aprobada el 27 de junio de 1990. • En la actualidad no se cuenta con un Reglamento actualizado. • La Ley no es adecuada a las condiciones actuales.

3.4.2. Área Estratégica de Desarrollo Institucional Municipal: Síntesis de la situación actual de los egresos

Esta síntesis, complementa desde la perspectiva de los ingresos, la información brindada por los participantes en la formulación del presente Plan Estratégico Municipal. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo #5 Consideraciones sobre egresos municipales.](#)

CUADRO No3.5. SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EGRESOS

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Condiciones Generales de los Egresos	<ul style="list-style-type: none"> • La Ley de contratación administrativa debe ser conocida y aplicada, situación que debe de ser vigilada por el Proveedor Municipal para su debida aplicación. • En este momento se está llevando a cabo el proceso de implementación de las NICSP, lo cual va orientado a llevar controles y técnicas que nos puedan ayudar a mejorar los pocos controles con los que se cuentan. • Cuando existe un superávit, es porque en el periodo ingresó más dinero de lo que se proyectó y el déficit obedece a que se ejecuta más dinero de lo que realmente ingresa. • Si existe claridad en las normativas o reglamentos precisos sobre quiénes y cuando pueden autorizar y ejecutar gastos municipales, por cuanto todas las erogaciones que se ejecutan parten de un principio de legalidad, de que haya contenido presupuestario y económico. La única persona autorizada para efectuar gastos, es el Alcalde Municipal, autorización que rige hasta cierto monto, después de ahí sigue siendo el Alcalde, pero con previo aval del Concejo Municipal, ajustándose todos los gastos a la Ley de Contratación Administrativa. • No se aplica la Ley 8488¹³ de Emergencia y Prevención de Riesgo en lo que corresponde a presupuestación. Para efectos de presupuesto lo que se hace es incluir un monto en el rubro de atención a emergencias cantonales, en el presupuesto ordinario de cada año. • No se financian actividades del Comité Municipal de Emergencia, lo que se hace es que cuando existe una emergencia, la municipalidad brindar apoyo de coordinación con otras instituciones, de prestación de maquinaria y traslados.
Transferencias	<ul style="list-style-type: none"> • Las trasferencias corresponden a recursos de la Ley 8114, partidas específicas, seguridad vial. • Para los recursos de la Ley 8114 y partidas específicas, se debe hacer el trámite ante el Ministerio de Hacienda y Caja Única a principio de cada año para que en transcurso del mismo, se pueda obtener el dinero correspondiente, las demás transferencias no (impuesto al ruedo y patente de licores), se tramitan debido a que las mismas ingresan generalmente una o dos veces al año, de acuerdo al ingreso que se vaya produciendo por estos conceptos.

¹³Ver artículo 27 de la Ley 8488.

3.4.3. Área Estratégica de Desarrollo Institucional Municipal: Otros temas relevantes

El área estratégica de Desarrollo Institucional Municipal ocupa un lugar relevante y amplio en la formulación del Plan Estratégico Municipal. Así, junto con el tema de ingresos y egresos es necesario explorar en otras dimensiones igualmente relevantes de la gestión del gobierno local. A continuación se presenta una síntesis, que servirá como referencia general sobre la situación actual y las propuestas que emanan del Equipo Técnico Municipal y otros actores involucrados en este trabajo. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: Instrumento de campo [# 6](#) al [#13](#)

CUADRO No3.6. SÍNTESIS SOBRE ESTADO DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS EN TORNO A TEMAS RELEVANTES CONTENIDOS EN EL ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Gestión presupuestaria	<ul style="list-style-type: none"> • Si se tiene conocimientos de las normas técnicas para la elaboración de presupuestos y modificaciones presupuestarias emitidas por la Contraloría General de la República. • Para el presupuesto ordinario se realiza primeramente la estimación de ingresos, la cual debe de tener el visto bueno del Alcalde Municipal. Para efectos de la distribución de recursos de la Ley 8114 la Unidad Técnica de Gestión Vial, es la que propone los proyectos a incluir, mismos que deben ser aprobados por la Junta Vial Cantonal. • Además debe de existir la aprobación de la comisión de presupuesto, quien es el que eleva el documento al Concejo Municipal para la aprobación respectiva y éste a su vez hace la remisión a la Contraloría General de la República para su aprobación final. • Cuando se trata de presupuestos ordinarios, extraordinarios, modificaciones y liquidación presupuestaria, el Concejo Municipal es quien aprueba los mismos, los cuales son enviados a Contraloría para su aprobación final, lo anterior previo aprobación de la comisión de Hacienda y Presupuesto, donde existe participación de algunos regidores, los cuales han sido juramentados por parte del Concejo Municipal. • Cuando se trata de elaboración de proyectos que serán financiados con recursos de partidas específicas, los Consejos de Distrito encabezado por el síndico son los encargados de presentarlos al Concejo Municipal para la aprobación respectiva, para luego a su vez ser enviados al Ministerio de Hacienda. • En la elaboración propiamente no, pero si se toma en cuenta la participación de los habitantes cuando se lleva a cabo la elaboración del Plan de Desarrollo Cantonal, mismo que debe ser tomado en consideración cuando se elaboran los presupuestos municipales, los cuales son aprobados por el Concejo Municipal en una sesión extraordinaria la cual es pública. • La CGR ha aprobado los presupuestos de 2012 y 2013 sin problema. • No se ha incluido ningún tipo de estudio y reducción riesgos de desastre en el presupuesto debido a la limitación de recursos con que se cuenta. • A priori la Municipalidad no hace este tipo de reservas para atender los riesgos de desastres existentes o posibles, pero si se ha incluido dinero para atender algún tipo de emergencia ocasionada por desastres naturales, posterior a que el evento se haya producido. • Cuando ha habido subejecución presupuestaria se ha debido a proyectos financiados con recursos de la Ley 8114 y partidas específicas, las razones son que no se realizan a tiempo los procesos de contratación administrativa, quedando sin ejecutar los proyectos que se presupuestan con debida anticipación.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Sistema de gestión de cobro	<ul style="list-style-type: none"> • Actualmente la oficina de: Catastro es la que se encarga del registro de los contribuyentes en la base de datos, así como Zona Marítimo-Terrestre, y Patentes. • También participa la oficina del auxiliar de contabilidad actualizando datos, aplicando los pagos y generando los recibos. • La Unidad de Cobros clasifica los contribuyentes morosos e inicia el proceso de cobro administrativo en coordinación con alcaldía e inspector de rentas y patentes para la distribución de notificaciones de cobro. ---Así como el traslado de las cuentas a Alcaldía para el seguimiento del cobro judicial. • Además y por recargo elabora estudios tarifarios por los servicios que presta la Municipalidad.
Adquisición de bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> • La municipalidad realiza el presupuesto de compras de acuerdo con las prioridades de las necesidades. • Se cuenta con un registro de proveedores que se actualiza cada año digitales para la gestión de compra de bienes y servicios. • Los procesos de compras se registran de forma física y digital además se traslada la información por medio del sistema integrado de actividad contractual • La organización municipal se adecúa a la complejidad del proceso de adquisición de bienes y servicios rigiéndose por la reglamentación que existe al respecto como es La ley General de Administración Pública y sus reglamentos. • El proceso para adquisición de servicios y bienes para proyectos complejos inicia con la etapa de planeación en el momento de presupuestar, una vez que se aprueba el presupuesto se da la orden de inicio, ya sea por parte de la Alcaldía o del concejo según corresponda, se solicita se certifique el contenido presupuestario y se inicia la contratación por medio de un cartel de licitación donde se especifica la necesidad del bien o servicio y se le da el plazo que la ley estipule, se califican los oferentes y se da la orden de iniciar el proyecto o la compra. • Existen procedimientos abreviados para la adquisición de bienes y servicios en casos de emergencia, fundamentamos en el artículo 131 inciso "k" del reglamento a la ley de contratación administrativa " situaciones imprevisibles" • En los procesos de adquisición participa, la unidad que requiere el bien, el alcalde y dependiendo el tipo de contratación el Concejo Municipal en las Licitaciones Abreviadas y la Contraloría General de La República en los proceso de licitación pública nacional. • No existe una normativa por parte de esta municipalidad para los procedimientos de compra de bienes y servicios por lo que se trabaja apegado a los lineamientos y al ordenamiento jurídico nacional que rige esta materia la cual es muy explícita al respecto. • Existe la capacidad técnica por parte de la proveeduría para el manejo de licitaciones, además en cada proceso existe un control cruzado entre, proveeduría, tesorería, presupuesto y contabilidad, proceso que es refrendado por un abogado externo a la institución o por la Contraloría General de la República según sea el caso.
Gestión de proyectos municipales	<ul style="list-style-type: none"> • Para realizar la selección y priorización de proyectos de mediano y largo plazo de los proyectos e toma como base la propuesta hecha por la ciudadanía por medio de los concejos de Distrito, Asociaciones de Desarrollo y Regidores Municipales. • Los proyectos prioritarios que terminan ejecutándose se encuentran dentro de la Planificación. • El control sobre proyectos que se ejecutan se lleva mediante los informes trimestrales de ejecución y evaluación del PAO. • No existe un sistema que permita evaluar la calidad e impacto de los proyectos ejecutados.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Gestión de los recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • En esta municipalidad se trata dentro de las posibilidades presupuestarias tener a personas formadas académicamente en su área de acuerdo a las plazas que hay en este momento, claro está que por ley se exigen tener otras pero, por el factor económico no ha podido ser posible
Coordinación interinstitucional	<ul style="list-style-type: none"> • Se pertenece a la Federación de Municipalidades de Guanacaste. • Se cuenta con la participación activa de la presidenta del Concejo Municipal quien es la vez la Vicepresidenta de la Federación y participa en todas las sesiones ordinarias y extraordinarias de la misma.
Infraestructura municipal	<ul style="list-style-type: none"> • Actualmente se cuenta con dos edificios, con un promedio de dos o tres funcionarios por oficina. En cuanto al equipo y mobiliario se cuenta con equipo moderno. • El estado de la red eléctrica para dar soporte a la red de interconectividad se considera excelente.

3.4.4. Área Estratégica de Equipamiento Cantonal: Síntesis de situación actual

A continuación se incorpora una síntesis del análisis de situación y de las propuestas derivadas de esta condición de realidad para las acciones municipales relacionadas con el área estratégica de equipamiento. Allí están considerados asuntos como: equipamiento necesario para brindar servicios públicos con calidad y mayor cobertura tales salud, educación, recreación, deporte, comunales.

Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo# 14. Equipamiento cantonal](#)

CUADRO No. 3.7. SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Infraestructura accesible y Espacios Públicos	<ul style="list-style-type: none"> • Por ser un municipio con un presupuesto muy limitado la prioridad para garantizar servicios de calidad en educación, salud y servicios públicos se centra en la coordinación con cada una de las instituciones involucradas.

3.4.5. Área Estratégica de Medio Ambiente: Síntesis de situación actual

La gestión ambiental comunal es cada vez una responsabilidad de mayor relevancia para los gobiernos locales, toda vez que la preservación de los recursos naturales como patrimonio colectivo así como la regulación de prácticas ambientales que eviten su deterioro son tareas municipales urgentes. A continuación se reseña de manera sintética el análisis situacional y las propuestas que surgieron sobre esta área de acción. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo #15 Medio Ambiente](#)

CUADRO No. 3.8. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN TORNO AL MEDIO AMBIENTE

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Tratamiento de residuos sólidos y líquidos	<ul style="list-style-type: none">• Los residuos tanto del distrito primero y cuarto son enviados al relleno sanitario de Santa Cruz.• Por no contar con relleno sanitario no existen proyectos para control de gases y líquidos de la basura (lixiviados).• Los temas como la contaminación del suelo, las aguas subterráneas, afluentes, ríos cercanos y el aire se trabajan de manera conjunta con el Ministerio de Salud y cuando es necesario se hacen visitas de manera conjunta para atender algún caso.• No se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre en los programas de manejo de desechos.• Se han actualizado las tarifas que se cobran por recolección, transporte y disposición de los residuos sólidos.
Proyectos diversos en el área ambiental	<ul style="list-style-type: none">• En el área ambiental se desarrollan proyectos de reforestación de las áreas municipales y de las zonas aledañas a las cuencas.
Sistemas de emergencia	<ul style="list-style-type: none">• Con la conformación del Comité Municipal de Emergencias, integrada por miembros de las diferentes instituciones presentes en el cantón se activan los programas municipales para la atención de desastres.

3.4.6. Área Estratégica de Ordenamiento Territorial: Síntesis de situación actual

En la gestión municipal ocupa un papel central el ordenamiento territorial, entendido como la acción deliberada, planificada de normar y regular el uso del suelo que está bajo su ámbito de responsabilidad y competencia. Esta responsabilidad impacta directamente la calidad de vida de las personas y la sostenibilidad del medio ambiente.

A continuación se exponen las principales ideas que se plantearon sobre la situación actual de esta área estratégica municipal, así como las propuestas de cambio que derivan de esta condición actual. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo #16 Ordenamiento territorial.](#)

CUADRO No3.9. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Ordenamiento Territorial	<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con Plan Regulador. • No se tiene el recurso humano necesario para la formulación y evaluación de un Plan Regulador con índices de fragilidad ambiental. • No aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre para tomar decisiones sobre ordenamiento territorial, ya que ello se maneja mediante la CNE <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con un departamento con un con un ingeniero y un inspector encargado de patentes que asume el recargo para ejercer la administración y control sobre el uso del territorio. • Hasta la fecha sí se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre para las decisiones sobre ordenamiento territorial en materia de usos de suelo y permisos de construcción. • Existen criterios claros para la autorización de permisos de construcción. Se revisa que la zona donde se va a construir no tenga afectaciones o limitaciones como amenazas naturales zonas ABRE, también que se respeten los alineamientos y retiros respectivos. • Como criterios de evaluación aplicados en los permisos de construcción de riesgo se utiliza el atlas de amenazas naturales de la CNE más la inspección en sitio. • Se realizan inspecciones previas a la aprobación de permisos para verificar el cumplimiento de los aspectos urbanísticos y también durante el proceso constructivo, así como inspecciones de rutina para determinar si hay construcciones sin permiso. • En materia de permisos de construcción no se realizan evaluaciones de gestión del riesgo, solo cuando es infraestructura de caminos, acueductos y otros, pero ya eso es competencia de otros entes y departamentos.
Planes de manejo de la zona marítimo terrestre	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con una zona marítima terrestre con 118.76 hectáreas que corresponden a la zona restringida, con 8.95 kilómetros de frente al litoral. • Para labores municipales de administración y control de la ZMT se cuenta con un funcionario encargado de todas las funciones de administración y resguardo y seguimiento de las labores y procesos del departamento en general. • Se cuenta con la información de la cantidad de concesiones en el sistema SIM de la Municipalidad. En cuanto a las demás actividades se lleva un registro de la información en físico. • Existen tres planes reguladores parciales aprobados para la zona: 1- Plan regulador Punta Carrillo: Cobertura: 104.844 km². 2- Plan Regulador Punta Islita: Cobertura: 62.700 km². 3- Plan Regulador Punta el Roble: Cobertura: 9.359 km². Fueron elaborados por particulares y donados a la municipalidad de Hojancha. • Actualmente se trabaja respetando lo establecido en los planes reguladores existentes, además de la coordinación con el ICT. • No se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre para las decisiones sobre el manejo de la ZMT.

3.4.7. Área Estratégica de Política Social: Síntesis de situación actual

La visión moderna de la gestión municipal establece como uno de sus rasgos fundamentales el liderazgo institucional en la generación de condiciones para el desarrollo humano de los habitantes de su cantón. En esta perspectiva de integralidad del desarrollo local las acciones municipales en materia de política social local son de significativa y creciente relevancia. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo #17 Política social local](#).

CUADRO No. 3.10 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Combate a la pobreza	<ul style="list-style-type: none"> El combate a la pobreza y la atención a sectores socioeconómicamente vulnerables se coordinan con instituciones estatales como el IMAS y el Ministerio de Trabajo ya que son los llamados/as a atender este segmento de la población. No existen asentamientos en condición de vulnerabilidad social en el cantón.
Proyectos y acciones para la inclusión de grupos poblacionales	<ul style="list-style-type: none"> En cada uno de los segmentos de población antes indicados: adultos mayores (la municipalidad coordina con el centro diurno de atención integral al adulto mayor recién construido en el cantón de Hojancha), en niñez y adolescencia se está participando en cantones amigos de la infancia y fuimos aceptados. Mediante la ley 7600 se procura que el cantón adopte los cambios establecidos según la normativa vigente. En lo referente a la población indígena, ellos tienen su propia normativa específica
Equidad de género	<ul style="list-style-type: none"> No se desarrollan proyectos específicos para la promoción de la equidad de género. En lo posible han fomentado una participación equitativa en las actividades que se desarrollan en el cantón.
Salud	<ul style="list-style-type: none"> La municipalidad desarrolla proyectos que procuran espacios comunitarios seguros y saludables con Ministerio de Salud, la CCSS y el Comité de Deportes.
Seguridad Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> Se coordina con la fuerza pública para tener los barrios organizados a través del programa seguridad comunitaria. No se tiene policía municipal por razones presupuestarias. Las acciones de prevención del crimen y la violencia que desarrolla la municipalidad constan del mantenimiento de una comunicación constante de coordinación con la fuerza pública y manteniendo los espacios municipales con las condiciones óptimas de iluminación y limpieza. Se promueven acciones para la gestión de los riesgos en las comunidades, incluyendo la formación de Comités Comunales de Emergencia (CCE) por parte de la Cruz Roja y del Comité Municipal de Emergencia (CME).
Oferta educativa	<ul style="list-style-type: none"> Se coordina con las distintas instituciones educativas del cantón para elaborar acciones en forma conjunta y evitar la deserción e impulsar la calidad de educación. La municipalidad promueve la oferta educativa no formal coordinando con el INA, el MAG, universidades, IMAS y cualquier otra entidad que lo solicite. Se promueve La gestión de los riesgos de desastre en los centros educativos mediante la coordinación de Cruz Roja y CME, Dirección Regional del MEP y la CNE.
Identidad y cultura local	<ul style="list-style-type: none"> La municipalidad promueve la celebración de fechas especiales, en coordinación con las instituciones del cantón, de forma que se universalice la tradición a celebrar. no tiene sitios declarados como patrimonio cultural. la municipalidad promueve la celebración de fechas especiales, en coordinación con las instituciones del cantón, para universalizar la tradición a celebrar.
Recreación y deporte	<ul style="list-style-type: none"> Por medio del comité de deportes se programan actividades recreativas y mediante comité de cultura actividades en esta materia.

3.4.8. Área Estratégica de Desarrollo Económico Local: Síntesis de situación actual

Para el desarrollo integral del cantón es fundamental promover condiciones para mejorar la competitividad y las condiciones para que se desarrolle una actividad económica que genere y afine riqueza a nivel local. La municipalidad contemporánea se convierte en un agente económico fundamental, para la creación de condiciones para la inversión y el empleo de calidad. A continuación se sintetiza la opinión y la propuesta recopilada en torno a esta área estratégica. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo #18 Desarrollo Económico Local](#)

CUADRO No. 3.11. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTA EN TORNO AL ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Empleo	<ul style="list-style-type: none">• Hojanca en un cantón con muy escasas fuentes de empleo sin embargo con instituciones como el IMAS y el Ministerio de Trabajo se crean proyectos para mitigar en parte la escasez de trabajos.
Emprendedurismo	<ul style="list-style-type: none">• Se ha establecido la coordinación interinstitucional con entidades como el MAG, IMAS, INA y PRONAMYPE para promover la empresariedad y la competitividad cantonal y apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa.• Protección y recuperación de medios de vida mediante la coordinación con el IMAS para brindar subsidio apoyar a la población afectada por desastre

3.4.9. Área Estratégica de Servicios Públicos: Síntesis de situación actual

La ciudadanía espera y demanda calidad, oportunidad y cobertura en los servicios municipales. Contar con un diagnóstico adecuado del estado de situación actual así como generar propuestas de cambio es fundamental para una estrategia de mediano plazo institucional. A continuación se introduce una síntesis de la información recabada al respecto. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo #19. Servicios públicos](#)

CUADRO No. 3.12 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE SERVICIOS PÚBLICOS

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Servicios públicos básicos	<ul style="list-style-type: none">• La Municipalidad coordina con las instituciones respectivas para garantizar servicios oportunos y de calidad en agua, electricidad, acueductos, alcantarillado, transporte público, atención y servicios de instituciones públicas y asistencia técnica.• La Municipalidad brinda los servicios de recolección de basura, limpieza de vías y mantenimiento de la red vial cantonal.• Es cantón de poco crecimiento demográfico y se coordina con departamento de planificación urbana para que los permisos de construcción que se otorguen contemplen el desarrollo de servicios públicos existentes y futuros.• En caso de emergencia la municipalidad convoca a las instituciones del CME para garantizar que no se interrumpa la continuidad de los servicios públicos básicos en el cantón.

3.4.10. Área Estratégica de Infraestructura vial: Síntesis de situación actual

Uno de los ámbitos de acción del gobierno municipal con mayor visibilidad y además con mayores demandas locales son los relacionados con la infraestructura cantonal, donde la vialidad ocupa un papel relevante. A continuación se sintetiza la información recopilada sobre la situación actual y se resumen igualmente las propuestas para la acción de mediano plazo en esta área estratégica municipal. Para mayor detalle consultar el Anexo 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal: [Instrumento de campo #20 Infraestructura](#)

CUADRO No 3.13 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN INFRAESTRUCTURA VIAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL
Plan Cantonal Vial	<ul style="list-style-type: none">• Hojancha es un Cantón conformado prácticamente por un 80% o más de caminos en lastre, las pocas calles en asfalto, pavimento o adoquín están en un estado regular. La mayor problemática es la falta de pasos de alcantarillas o deterioros de los mismos que afectan los caminos de lastre.• Con el presupuesto designado por año y un estudio de los caminos, siempre se realiza un mantenimiento periódico de los caminos más necesitados prácticamente los mismos cada año.• Además se realizan diferentes proyectos como la construcción de vados o reparaciones de puentes. Se dan convenios con otras instituciones y se generan diferentes proyectos para mejorar la infraestructura vial del cantón
Capacidad de ejecución de la Municipalidad de Plan Cantonal Vial	<ul style="list-style-type: none">• Esto se ve limitado con el presupuesto que da hacienda a la ley 8114 por año, de ahí se hace un estudio de los casos más críticos a intervenir.
Coordinación con instituciones nacionales de vialidad	<ul style="list-style-type: none">• Esta tramitación si se da, con instituciones como el MOPT, IMAS, COLOSEVI, CNE, CONAVI, etc.

CAPITULO IV

Estrategia para el Desarrollo Municipal de Mediano Plazo

Presentación

La Estrategia para el Desarrollo Municipal de mediano plazo es el resultado del análisis y ordenamiento sistemático del proceso participativo de formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal y de su alineación con el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2014-2024 recientemente formulado por la ciudadanía y acogido por el Concejo Municipal.

La formulación de la presente estrategia incluye la definición de la visión, misión, valores y principios que guiarán en el próximo quinquenio a la municipalidad. Asimismo desarrolla para cada área estratégica de la gestión municipal, las políticas, objetivos y líneas de acción

4.1. La Visión municipal

La visión es la imagen de futuro, la condición deseada para la organización municipal. En ella se define, imagina, proyecta o visualiza el horizonte a dónde quiere llegar la municipalidad en el próximo quinquenio. La visión permite trabajar juntos, con direccionalidad, por esa municipalidad que sea capaz de responder a las aspiraciones, demandas y potencialidades de un cantón.

Para la definición de la visión ha sido considerado lo siguiente:

- La normativa en torno al régimen municipal,
- El perfil o estado de situación de la municipalidad
- Las aspiraciones y propuestas de desarrollo que emanan de la ciudadanía y que perfilan una ruta cantonal de desarrollo humano y que se encuentran plasmadas en el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2014-2024.

La Visión es que en 2019: ***La Municipalidad de Hojanca lidera el desarrollo sostenible del cantón a fin de garantizar calidad de vida a sus habitantes.***

4.2. La Misión municipal

La misión de la Municipalidad permite definir cuál es su razón de ser, qué está llamada a ser y a hacer en un plazo determinado, en este caso, en el próximo quinquenio. También es necesario que exprese sus particularidades/ su identidad, lo que hace, para qué lo hace y por qué. Remite a las características de su organización, de sus recursos, de sus experiencias, de su entorno social, económico, político, etc.

La Misión que de manera participativa y concertada se definió es:

Somos personas comprometidas con el desarrollo sostenible del cantón de Hojanca, mediante una gestión municipal de calidad, brindando servicios de manera eficaz y eficiente

4.3. Los valores y principios que guían el PEM con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastre

Se ha asumido la noción de desarrollo humano como el norte que guíe el desarrollo integral del cantón y de la acción municipal. Ello implica un compromiso y una práctica orientada por la generación de condiciones para ampliar el acceso a las oportunidades, el fortalecimiento de las capacidades humanas en un contexto de libertad y de reconocimiento de las especificidades, historia particular y vocación de cada territorio.

En este sentido interesa direccionar el aporte de la Municipalidad. La noción de Desarrollo Humano tiene asociados un conjunto de valores y principios.

Los **valores** son cualidades, características deseables o esperables en el comportamiento individual y social de las personas y sus instituciones, y son culturalmente construidos y transmitidos.

Los **principios** son actitudes, juicios, decisiones y orientaciones para la acción práctica que permite concretar, materializar determinados valores. Los principios son un nivel de operacionalización, de formas de “aterrizaje” de los valores.

CUADRO No.4.1 VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

Valores	Principios
Respeto y convivencia	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de comunidad • Principio de respeto por la vida • Principio de respeto por los recursos naturales • Principio de conciencia ambiental
Solidaridad	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de asistencia • Principio de comunidad
Honestidad y honradez	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de transparencia y rendición de cuentas
Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de libertad
Excelencia	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de optimización y eficiencia
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de comunidad • Principio de honorabilidad
Pluralismo	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de tolerancia • Principio de reconocimiento de la diferencia
Participación	<ul style="list-style-type: none"> • Principio democrático • Principio de reciprocidad • Principio de cooperación
Igualdad	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de justicia social y redistribución • Principio de igualdad de género
Legalidad y responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de respeto a los derechos ciudadanos y universales

4.4. Objetivo general del PEM

El propósito que se persigue con la elaboración del presente Plan Estratégico de Desarrollo Municipal es:

Desarrollar un proceso de planificación institucional de mediano plazo que permita ampliar las capacidades de gestión del gobierno local para ejercer direccionalidad y liderazgo en los procesos de desarrollo humano local con participación ciudadana.

4.5. Políticas, objetivos y líneas de acción del PEM con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastre

Esta parte del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal garantiza que haya coherencia interna entre la visión y la misión, los valores y principios con la estrategia a seguir en la gestión y acciones municipales concretas.

Esa coherencia interna viene dada por la relación medio/fin: de las acciones hacia la visión y por una relación fin/medio en el sentido inverso.

Las políticas son orientaciones estratégicas generales que buscan desarrollar una acción convergente y surgida del diálogo y acuerdo entre actores involucrados en los fines y funciones municipales. La definición de las políticas por área estratégica municipal ha significado una responsabilidad social y una toma de decisiones. Las políticas definen el rumbo de las acciones para garantizar que se va a operar cambios que permitan a la Municipalidad cumplir mejor su responsabilidad y funciones. Son útiles para decidir cómo direccionar los recursos y para ejercer control y auditoría sobre la ejecución de las políticas. Una política es un compromiso en una dirección y no en otra. Por eso es que constituyen el puente entre los objetivos y los valores. Establece el puente, define las condiciones generales para articular la visión, misión, valores y principios con los objetivos y acciones.

Los **objetivos** expresan el cambio buscado, esperado, con el desarrollo de una acción o de un conjunto de ellas a partir de las expectativas que se encuentran expresadas en la visión. Constituyen el conjunto de estados positivos y viables que, de manera encadenada conseguirán cumplir las políticas y así alcanzar la visión propuesta. Son directrices de cambio a partir del estado de situación actual.

Un análisis medios-fines permite organizarlos y distinguir los objetivos generales y específicos (el árbol de objetivos) Hay una relación deductiva/inductiva entre ellos.

Una adecuada definición y redacción de objetivos permite generar una estrategia, un conjunto ordenado, coherente y articulado de líneas de acción que haga posible conseguir los objetivos.

Las **líneas de acción** definen con precisión ideas concretas, iniciativas, alternativas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio. Permiten, en un futuro, pensar y organizar las actividades que hay que hacer para lograrlo, quienes las harán, qué recursos requieren y qué tiempo requieren. Son muy útiles para poder transitar entre un instrumento de planificación de mediano plazo y otro de corto plazo, como es el caso del Plan Anual Operativo de la Municipalidad.

A continuación se organizarán las políticas, los objetivos y las líneas de acción a partir de las diferentes áreas estratégicas municipales que conforman el Plan Estratégico de Desarrollo Municipal:

CUADRO No.4.2. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS:

- Mayor grado de protagonismo en el desarrollo cantonal a través del fortalecimiento Institucional.
- Fortalecimiento de la gestión tributaria para procurar una mayor calidad de vida de los habitantes.
- Automatización de todos los procesos de gestión documental de la institución.
- Espacios y centros de trabajo con condiciones óptimas para realizar las diferentes actividades de la gestión municipal.
- Mantenimiento de las plataformas de hardware y software de la institución actualizada conforme a las normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de la información.
- Fomento de la transparencia y la rendición de cuentas en la Gestión Municipal.
- Espacios de participación activa y continua de los y las habitantes del cantón en la toma de decisiones, en conjunto con la Municipalidad

OBJETIVO GENERAL:

- Fomentar el desarrollo organizacional en las distintas áreas estratégicas para aumentar la calidad, cantidad y eficiencia de los servicios brindados a las personas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Contar con un sistema informático integrado que comprenda un sistema de información geográfica y que facilite el uso de la información de los clientes de la Municipalidad.	1-Adquirir un sistema informático integrado que contemple un sistema de información geográfica.
	2-Implementación de una GEODATABASE (GIS) para la administración de la información catastral
	3-Dar seguimiento a la actualización y depuración del catastro municipal para los 4 distritos: Hojancha, Monte Romo, Puerto Carrillo y Huacas.
Aumentar el valor imponible de las fincas del cantón, mediante avalúos, utilizando la información generada por Catastro Municipal.	1-Analizar la necesidad de crear dos plazas nuevas para el Dpto. de Bienes Inmuebles, a saber un perito y un asistente, con su respectivo equipo y mobiliario.
	2- Analizar la factibilidad de reorganizar las unidades de bienes inmuebles y catastro.
	3- Analizar la posibilidad de adquirir un vehículo para catastro.
Garantizar el fortalecimiento de la Unidad de Cobro	1-Analizar la posibilidad de reorganizar la unidad de Cobros.
	2- Nombrar a un notificador.
Implementar estrategias de divulgación e información en materia de cobro tributario con el fin de garantizar una mejor recaudación de los tributos municipales.	2-Efectuar una campaña publicitaria trimestral relacionada con la fecha de vencimiento de los tributos municipales.
	3- Aplicar la mensajería de texto a los administrados con información del cobro.
Desarrollar procesos de declaratoria de incobrabilidad según las políticas definidas.	1-Desarrollar la política de previsión por incobrables según las NICSP
Gestionar y controlar de manera más ágil las actividades comerciales en el Cantón.	1-Modificar el Reglamento de Patentes Municipales.

Adequar las técnicas y controles contables requeridos según lo establecido en las NICSP.	1-Implementar en forma completa las NICSP.
Garantizar la disponibilidad de un fondo para la atención de emergencias.	1- Conocimiento y aplicación de la Ley 8488.
	2-Crear y dar a conocer a nivel interno el Manual de Procedimientos para compras que incluya las adquisiciones de urgencia
Mejorar la gestión de compras con sistemas de compras y registro de trabajo en línea que garanticen eficiencia y transparencia en el trámite, incluyendo el almacenamiento y la distribución.	1-Implementar un sistema de compras municipales en línea.
Garantizar la tenencia de un recurso humano capacitado y motivado que promueva el grado de identificación y compromiso con el logro de los objetivos institucionales.	1-Contar con un Plan de Capacitación Integral y Sistemático para fortalecer las capacidades del personal municipal.
Contar con mecanismos de control y evaluación del personal municipal que garanticen su desempeño responsable y eficiente.	1- Implementar un Sistema de evaluación del desempeño orientado a indicadores de gestión individual y grupal.
Contar con procesos de planificación estratégica de calidad que garanticen el logro de los objetivos institucionales en beneficio de los habitantes del cantón.	1-Dotar a los funcionarios municipales de las herramientas necesarias para la formulación y administración de proyectos tanto en capacitaciones como en tecnología que permitan ejercer mejor control y seguimiento de los proyectos durante su ejecución.
	2- Fomentar la participación ciudadana en la priorización e implementación de proyectos municipales, especialmente aquellos relacionados con la gestión de riesgo de desastres.
Propiciar la coordinación interinstitucional y con otras municipalidades en forma oportuna y eficiente.	1-Reactivar el Concejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional en el cantón de Hojancha.
	2-Definir convenios con otras municipalidades para el desarrollo de proyectos de interés común, en particular aquellos asociados con la gestión ambiental y la gestión de riesgo de desastres.
Facilitar la buena relación entre la institución y sus clientes tanto internos como externos, propiciando una comunicación ágil, continua y transparente del quehacer municipal.	1-Desarrollar un programa de comunicación con participación equitativa de la Alcaldía, del Concejo Municipal, Concejos de Distrito, Comisiones Municipales y Ciudadanía utilizando medios como la radio, periódicos locales, la Web, redes sociales, boletines impresos, megafonía, entre otros.
	2- Desarrollar mecanismos de información acerca de las amenazas y vulnerabilidades presentes en los distritos y la manera adecuada de gestionarles a fin de garantizar la seguridad humana de sus pobladores.

CUADRO No.4.3 ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS:

- Generar las condiciones de accesibilidad en el cantón, promoviendo la igualdad de oportunidades para todas las personas con discapacidad, garantizando así su desarrollo integral.
- Propiciar las condiciones necesarias para el rescate y uso de los espacios públicos del cantón.
- Contribuir continuamente en el mejoramiento de la calidad de los servicios en educación, salud y servicios públicos.
- Garantizar la protección de instalaciones vitales.

OBJETIVO GENERAL

Mejorar la infraestructura y equipamiento del cantón con una perspectiva de accesibilidad y propiciando la coordinación y ejecución articulada de programas, proyectos y acciones dirigidas a elevar la competitividad de Hojancha.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Mejorar integralmente las condiciones educativas y de salud del cantón a través de la dotación y modernización del equipamiento en todos los centros educativos.	1-Consolidar un marco de cooperación interinstitucional y lineamientos desde el gobierno local.
	2-Comprobar la resiliencia estructural y física de escuelas y centros de salud
Cumplir con la Ley 7600 para garantizar las condiciones de accesibilidad en el cantón de Hojancha.	1-Crear un plan basado en el diagnóstico que determine los sitios públicos que presentan necesidades de accesibilidad en el cantón en acatamiento de la Ley 7600.
Mejorar, restaurar y embellecer los parques, áreas recreativas y lugares de paso existentes en el cantón propiciando el uso de los espacios públicos, la recreación y el desarrollo humano de los habitantes del cantón.	1- Dotar de mobiliario urbano a los parques y zonas verdes del cantón.
	2- Formar y educar a las comunidades en la gestión de actividades sostenibles permanentes para el uso de sus parques.
	3-. Impulsar planes de reforestación con especies nativas y embellecimiento de espacios públicos.

CUADRO No. 4.4. ÁREA ESTRATÉGICA DE MEDIO AMBIENTE: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS:

- Impulsar el ordenamiento urbano, jurídico y político en el cantón junto al uso racional de los recursos naturales locales, considerando como eje prioritarios la sostenibilidad: un ambiente sano y ecológicamente equilibrado con equidad social.
- Proteger los ecosistemas y las zonas naturales de amortiguamiento para mitigar el impacto de las inundaciones, y otras amenazas a los cuales puede estar expuesta el cantón.
- Mitigar el cambio climático con base en buenas prácticas de reducción de riesgo de desastres.

OBJETIVO GENERAL

Promover un desarrollo sostenible en el cantón de Hojancha que permita el equilibrio entre las actividades antropogénicas y los demás elementos ambientales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Garantizar el cumplimiento de la normativa ambiental nacional.	1-Coordinar con las instancias pertinentes para que apoyen las tareas de inspección, seguimiento y control ambiental.
	2- Crear la oficina de Gestión Ambiental.
Desarrollar una cultura de gestión integral de residuos en la comunidad basado en la aplicación de diversos mecanismos para cumplimiento de la Ley 8839.	1-Implementar el Plan de Gestión Integral de Residuos aprobado.
	2-Implementar un procedimiento de compras verdes para la municipalidad.
	3-Diseñar, evaluar e implementar un sistema de recolección y tratamiento para el manejo de los residuos orgánicos generados en el cantón.
Impulsar el uso sostenible de los recursos naturales del cantón para contribuir con su conservación.	1-Garantizar la limpieza de ríos y reforestación de las cuencas en forma anual.
	2- Promover la cogestión de espacios públicos y comunales para el mantenimiento y embellecimiento de las áreas verdes del cantón.
	3- Promover la recuperación de áreas verdes comunales en el cantón.
Fortalecer las capacidades del cantón para la prevención, mitigación y gestión de riesgos	1- Elaborar los análisis de amenazas, vulnerabilidades y capacidades (AVC) para los cuatro distritos.

CUADRO No.4.5. ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS

- Crecimiento basado en los Índices de Fragilidad Ambiental, indicados en los Planes Reguladores que se creen.
- Desarrollo de la planificación con base en evaluaciones de riesgo.

OBJETIVO GENERAL

Mejorar todas las políticas, gestiones y procedimientos de control de las dependencias municipales que tienen a cargo el desarrollo urbanístico del cantón.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
<p>Contar con recurso humano profesional para poder ejercer una adecuada fiscalización y control sobre el desarrollo urbanístico del cantón</p>	<p>1-Analizar la posibilidad de crear una plaza para inspector general para la unidad.</p>
	<p>2-Desarrolle la capacidad y las competencias técnicas de las autoridades locales del orden público, constructores, comerciantes y profesionales en ejercicio para impulsar el cumplimiento de la normativa, planes y códigos de construcción al igual que para promover/desarrollar construcciones, a nivel local.</p>
	<p>3Aumente el nivel de conciencia ciudadana para que el ciudadano supervise e informe en caso de que se encuentre con métodos de construcción y edificaciones inseguras para así mejorar el cumplimiento de las normas.</p>
<p>Gestionar integralmente el ordenamiento territorial del cantón con participación ciudadana.</p>	<p>1-Formular un Plan Regulador urbano con IFA incorporadas.</p>
	<p>2- Dar seguimiento al proceso de elaboración, aprobación e implementación del Plan Regulador costero con IFA</p>
	<p>3- Incorporación de los mapas de amenazas naturales de la CNE a la variable ambiental del Plan regulador urbano y costero y usos de suelo.</p>
<p>Fortalecer el proceso municipal encargado de la Zona Marítima Terrestre a fin que se garantice una gestión sostenible de la misma.</p>	<p>1-Analizar la posibilidad de contratar un funcionario de apoyo para la ZMT.</p>
	<p>2. Formular un plan para la identificación del área de la ZMT que se encuentra dentro del régimen de propiedad privada</p>

CUADRO No.4.6. ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a generar condiciones de igualdad y equidad de género en el cantón, con el fin de disminuir las brechas sociales y de género. • Promover el desarrollo social, a través de procesos participativos e inclusivos en alianza con los diferentes entes públicos y privados que operan en el cantón. 	
OBJETIVO GENERAL: Diseñar e implementar programas y proyectos sociales con una perspectiva integral dirigida a mejorar el nivel de calidad de vida de todos los grupos poblacionales del cantón.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Impulsar acciones intersectoriales e interinstitucionales dirigidas a la atención de los adultos mayores, la niñez y adolescencia, personas con discapacidad, población migrante, entre otras.	1-Dar continuidad a las iniciativas del IMAS, CONAPAM, CCSS, PANI, Red de Cuido y el Ministerio de Trabajo para el combate de la exclusión.
	2- Garantizar la protección de adultos mayores, niñez, adolescencia, población con discapacidad en caso de desastre.
Promover oportunidades de formación para la superación personal de los habitantes del cantón.	1-Establecer un Convenio de Cooperación con el INA y universidades para la superación de las y los habitantes del cantón.
Garantizar la promoción y ejecución de acciones conjuntas orientadas a la igualdad y equidad de género en el cantón.	1-Fortalecer la institucionalidad a favor de la igualdad y la equidad de género en el ámbito local.
	2- Elabora un diagnóstico cantonal sobre brechas de género.
	3-Analizar la posibilidad de crear la OFIM.
	4- Fortalecer la participación política de las mujeres y el logro de una democracia paritaria en el cantón.
Fomentar el desarrollo cultural del cantón propiciando los espacios adecuados para la ejecución de diversas actividades.	1-Coordinar una agenda cultural interinstitucional anual.
	2-Promover en coordinación con el sector educativo la celebración de fechas patrias.
	3-Realizar peñas culturales.
Propiciar acciones concretas para la protección, difusión y creación del patrimonio tangible e intangible de Hojancha.	1-Elaborar una propuesta para resguardar el patrimonio cultural del cantón
Educar a la población del Cantón de Hojancha en las prácticas correctas para la tenencia, cuidado y circulación de animales en armonía con el medio ambiente.	1-Difundir y aplicar la ley correspondiente a la tenencia y circulación de animales domésticos
	2- Incluir el manejo de animales en las evacuaciones de los planes de emergencias familiares.
Promover la práctica del deporte y las actividades recreativas como mecanismo de integración de la comunidad.	1-Realizar un programa anual de actividades deportivas y recreativas en conjunto con el Comité Cantonal de Deporte, que incluya campeonatos en diferentes disciplinas deportivas, carreras ciclísticas, maratones, conciertos, entre otros.
	2-Apoyar continuamente a los deportistas y equipos cantonales de todas las disciplinas deportivas para la práctica del deporte competitivo.

CUADRO No.4.7. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS:

- Propiciar el desarrollo económico local de a través de proyectos y acciones conjuntas con los diversos actores sociales del cantón, para generar mejores condiciones en capacitación, empleabilidad y conformación de pequeñas y medianas empresas.

OBJETIVO GENERAL: Fomentar a través de la cooperación y el desarrollo de acciones conjuntas con diversos actores sociales la generación de oportunidades reales de empleo, la creación de pequeñas y medianas empresas y el aprovechamiento de la tecnología, enfocadas en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del cantón.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Fortalecer las capacidades institucionales destinadas a desarrollar procesos de generación de empleo y la creación de pequeñas y medianas empresas en el cantón.	1-Generar alianzas con empresas privadas e instituciones públicas de manera que se facilite la creación de pequeñas y medianas empresas y emprendimientos locales.
	2- Realizar un análisis de competitividad regional para Nicoya, Nandayure y Hojanca para el establecimiento de empresas de alta tecnología al cantón.
	3- Apoyar a las empresas familiares o pequeñas empresas para que puedan recuperarse más rápidamente en caso de desastre

CUADRO No.4.8. ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS: Generar servicios públicos de calidad de manera continua y con amplia cobertura, propiciando altos niveles de satisfacción de los usuarios y mejorando la competitividad del cantón de Hojanca.

OBJETIVO GENERAL: Implementar diversos mecanismos de control y evaluación de los servicios públicos que se prestan en la Municipalidad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos que presta la Municipalidad de Hojanca.	1-Ampliación del servicio de recolección de basura, limpieza de vías, ornato y mantenimiento de la red vial cantonal.
	2-Brindar un curso técnico en mantenimiento y administración de sistemas.
	3- Programa de capacitación para personas funcionarias para los procesos de rehabilitación y reconstrucción ante los desastres

CUADRO No.4.9. ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA VIAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS

- Contar con una infraestructura vial en Hojancha que cumpla los requerimientos de desarrollo humano, accesibilidad universal y seguridad, propiciando así un adecuado ordenamiento y control urbano que incremente los niveles de habitabilidad y competitividad del cantón.

OBJETIVO GENERAL

Ejecutar proyectos para la construcción, reconstrucción y mantenimiento de la infraestructura vial del cantón, incluyendo una adecuada señalización y demarcación que fomenten el ordenamiento vial y mejoren la competitividad del cantón.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Realizar un óptimo mantenimiento preventivo y correctivo de la red vial cantonal con obras perdurables y de calidad con recursos que asigna la Ley 8114.	1-Ejecutar el Plan Quinquenal de Conservación y Desarrollo Vial de la Municipalidad.
	2-Capacitar anualmente a los Comités de Caminos en programas de conservación vial participativa.
	3- Promover proyectos viales participativos con comunidades organizadas, para el mantenimiento de la red vial.
	4-Coordinar con el CONAVI y el MOPT proyectos para la construcción, reconstrucción y mantenimiento de rutas nacionales.
	5-Crear un fondo local para la recuperación de obra pública y reconstrucción post desastre.
	6-Identificación de las amenazas a la que están expuestos y de la vulnerabilidad que pueden generar los proyectos de inversión en infraestructura pública local, para el adecuado establecimiento de la estructura de costos de inversión, los tiempos de vida útil, los gastos operativos de mantenimiento y mitigación, así como los mecanismos de protección financiera y transferencia de riesgo, que contribuyan a elevar la calidad, seguridad y duración de los bienes y servicios.

CAPITULO V

Instrumentos de seguimiento y evaluación del PEM con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres

Presentación

El seguimiento y la evaluación en un plan estratégico tienen como propósito desarrollar capacidades para verificar, adecuar, enrumbar o corregir la acción concreta de ejecución del Plan. Es un instrumento para la mejora continua de la gestión.

Hay un creciente interés en la actualidad por elevar la eficiencia, la eficacia y la calidad de la gestión institucional y ello va aparejado al desarrollo de una cultura de seguimiento y evaluación para la toma de decisiones y el reconocimiento de los impactos.

A continuación se propone un conjunto de instrumentos sencillos para apoyar la gestión que, cada gobierno local, debe hacer de su plan una vez que se encuentre aprobado.

5.1. Elementos para el seguimiento del PEM

Para cada una de las áreas estratégicas municipales se ha definido políticas, objetivo general, objetivos específicos y líneas de acción. La tarea que se abordará ahora es, complementar esta definición estratégica lograda hasta ahora con un señalamiento de Indicadores objetivamente verificables (IOV) que permitan, en un futuro, visibilizar el cumplimiento de las líneas de acción, así como un señalamiento de cómo se prevé su avance a lo largo del quinquenio. También se hará un esfuerzo por ubicar, a priori, los medios o fuentes de verificación y finalmente cuáles son las condiciones de éxito –condiciones externas a la municipalidad o supuestos que requieren estar presentes- para que se cumpla con el Plan.

Los **indicadores objetivamente verificables (IOV)**: consiste en un enunciado preciso, concreto, claro de simple comprensión que permite valorar si se están cumpliendo los objetivos propuestos a través de las líneas de acción establecidas. Puede asimilarse también al concepto de meta.

Los **medios de verificación**: son aquellas fuentes confiables, transparentes que permitirán recoger información o datos para corroborar que efectivamente se cumplió con los indicadores propuestos. Pueden ser registros, informes, actas, entrevistas, observación técnica, contratos, ejecución presupuestaria, etc.

Los **supuestos o condiciones de éxito**: son aquellas condiciones que deben estar para que el plan se realice pero que no dependen del Gobierno Local que ejecuta el Plan Estratégico Municipal. En caso de que no se encuentren presentes le introduce niveles de riesgo al proyecto.

El instrumento que a continuación se presenta puede ser ajustado a medida que se avance en el proceso de ejecución del mismo, y en estas matrices permiten consignar toda esta información de manera resumida:

CUADRO No. 5.1 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL

POLÍTICAS:

- Mayor grado de protagonismo en el desarrollo cantonal a través del fortalecimiento Institucional.
- Fortalecimiento de la gestión tributaria para procurar una mayor calidad de vida de los habitantes.
- Automatización de todos los procesos de gestión documental de la institución.
- Espacios y centros de trabajo con condiciones óptimas para realizar las diferentes actividades de la gestión municipal.
- Mantenimiento de las plataformas de hardware y software de la institución actualizada conforme a las normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de la información.
- Fomento de la transparencia y la rendición de cuentas en la Gestión Municipal.
- Espacios de participación activa y continua de los y las habitantes del cantón en la toma de decisiones, en conjunto con la Municipalidad

OBJETIVO GENERAL: Fomentar el desarrollo organizacional en las distintas áreas estratégicas para aumentar la calidad, cantidad y eficiencia de los servicios brindados a las personas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Contar con un sistema informático integrado que comprenda un sistema de información geográfica y que facilite el uso de la información de los clientes de la Municipalidad.	Sistema integrado adquirido e implementado al 2016.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de ejecución presupuestaria. • Sistema en funcionamiento.
	Licencias adquiridas y en funcionamiento al 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de ejecución presupuestaria. • Licencias en funcionamiento.
	Catastros de los cuatro distritos actualizados al 2015.	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación de licitación. • Contratos con empresas. • Informes de avance. • Actualización del catastro.
Aumentar el valor imponible de las fincas del cantón, mediante avalúos, utilizando la información generada por Catastro Municipal.	Análisis para determinar la pertinencia de crear 2 plazas para bienes inmuebles realizado al 2017.	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio realizado.
	Análisis para determinar la pertinencia de reorganizarlos procesos de bienes inmuebles y catastro al II semestre del 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Informe realizado.
	Análisis para determinar la pertinencia de comprar 1 vehículo para catastro al año 2017.	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución presupuestaria.
Garantizar el fortalecimiento de la unidad de cobro para la generación de riqueza.	Análisis para determinar la pertinencia de reorganizar la unidad de cobros en 2018.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe.
	1 Notificador contratado al 2017.	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato firmado.

Implementar estrategias de divulgación e información en materia de cobro tributario con el fin de garantizar una mejor recaudación de los tributos municipales.	4 campañas publicitarias realizadas por año del 2014 al 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de los materiales publicitarios empleados. • Ejecución presupuestaria.
	Mensajería de texto implementada con información del cobro entre el 2015 y 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes.
Desarrollar procesos de declaratoria de incobrabilidad según las políticas definidas.	Política de incobrabilidad implementada al 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación de la política. • Pendiente de cobro debidamente depurado según la aplicación de la política.
Gestionar y controlar de manera más ágil las actividades comerciales en el Cantón.	Reglamento municipal creado al 2015.	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de aprobación del reglamento. • Publicación del reglamento.
Adeuar las técnicas y controles contables requeridos según lo establecido en las Normas Internacionales de Contabilidad para Servicios Públicos (NICSP)	NICSP implementadas al 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de cumplimiento.
Garantizar la tenencia de un recurso humano capacitado y motivado que promueva el grado de identificación y compromiso con el logro de los objetivos institucionales.	Plan de Capacitación Integral y Sistemático desarrollado al 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de aprobación del Plan. • Copia del Plan. • Informes de cumplimiento del plan y de impacto.
Contar con mecanismos de control y evaluación que garanticen el correcto comportamiento de los funcionarios y el desempeño eficiente de sus funciones.	Sistema de evaluación del desempeño aprobado e implementado al 2017.	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de aprobación del sistema de evaluación del desempeño. • Informes de implementación.
Garantizar la disponibilidad de un fondo para la atención de emergencias.	Conocimiento y aplicación de la Ley 8488 al año 2015.	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto 2015.
Contar con procesos de planificación estratégica de calidad que garanticen el logro de los objetivos institucionales en beneficio de los habitantes del cantón.	Al menos dos capacitaciones sobre priorización e implementación de proyectos especialmente en gestión de riesgo realizadas al 2015. Software instalado para la administración de proyectos al 2015.	<ul style="list-style-type: none"> • Listas de asistencia. • Agenda. • Materiales de capacitación. • Licencia de software al 2015. • Software en funcionamiento.
Propiciar la coordinación interinstitucional y con otras municipalidades en forma oportuna y eficiente.	Concejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional en funcionamiento al 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Minutas del Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional.
	Al menos 2 convenios firmados con municipalidades para el desarrollo de proyectos mancomunados en gestión ambiental y gestión de riesgo de desastre al 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de convenios firmados
	Programa de comunicación en ejecución al 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Copia del Programa • Acta de aprobación del programa • Presupuesto asignado
	Mecanismos de información acerca de amenazas y vulnerabilidades presentes en los distritos instaurados al 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Volantes, boletines, publicaciones en el Facebook, entre otros. • Lista de asistencia de charlas informativas.

CUADRO No. 5.2 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA EQUIPAMIENTO CANTONAL

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar las condiciones de accesibilidad en el cantón, promoviendo la igualdad de oportunidades para todas las personas con discapacidad, garantizando así su desarrollo integral. • Propiciar las condiciones necesarias para el rescate y uso de los espacios públicos del cantón. • Contribuir continuamente en el mejoramiento de la calidad de los servicios en educación, salud y servicios públicos. • Garantizar la protección de instalaciones vitales. <p>OBJETIVO GENERAL: Mejorar la infraestructura y equipamiento del cantón con perspectiva de accesibilidad universal y propiciando la coordinación y ejecución de programas, proyectos y acciones concertadas con diversos actores sociales, dirigidos a elevar la competitividad de Hojancha.</p>
--

.OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Cumplir con la Ley 7600 para garantizar las condiciones de accesibilidad en el cantón de Hojancha.	Plan de sitios públicos que presentan necesidades de accesibilidad en el cantón en acatamiento de la Ley 7600 elaborado al 2017.	<ul style="list-style-type: none"> • Copia del Plan
Mejorar, restaurar y embellecer los parques, áreas recreativas y lugares de paso existentes en el cantón propiciando el uso de los espacios públicos, la recreación y el desarrollo humano de los habitantes del cantón.	Mobiliario urbano instalado en parques y zonas verdes del cantón al 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliario. • Fotografías.
	Estudio realizado sobre la resiliencia de las instalaciones de escuelas y centros médicos realizado al primer semestre del 2015.	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de estudio.
	Impulsar planes de reforestación con especies nativas y embellecimiento de espacios públicos al 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Planes. • Fotografías.

CUADRO No. 5.3 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO MEDIO AMBIENTE

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el ordenamiento urbano, jurídico y político en el cantón de Hojancha junto al uso racional de los recursos naturales locales, considerando como eje prioritarios un ambiente sano y ecológicamente equilibrado con equidad social. • Proteger los ecosistemas y las zonas naturales de amortiguamiento para mitigar el impacto de las inundaciones, y otras amenazas a los cuales puede estar expuesta el cantón. • Mitigar el cambio climático con base en buenas prácticas de reducción de riesgo de desastres. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Promover un desarrollo sostenible en el cantón de Hojancha que permita el equilibrio entre las actividades antropogénicas y los demás elementos ambientales.</p>

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Garantizar el cumplimiento de la normativa ambiental nacional.	Coordinación institucional realizada con MS y MINAET para la inspección ambiental en 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Carta.
Desarrollar una cultura de gestión integral de residuos en la comunidad basado en la aplicación de diversos mecanismos para cumplimiento de la Ley 8839.	Plan de Gestión Integral de Residuos en funcionamiento al 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan. • Informe de cumplimiento.
	Procedimiento de compras verdes para la Municipalidad de Hojancha establecido al 2018.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con procedimiento
	Propuesta elabora y validada para la gestión de residuos orgánicos al 2016.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con propuesta • Lista de Asistencia de taller de validación • Agenda del taller de validación • Informe con resultados
Impulsar el uso sostenible de los recursos naturales del cantón para contribuir con su conservación.	El 100% de limpieza de ríos y protección de las cuencas realizadas al 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes • Fotografías
	Promover la cogestión del mantenimiento de las áreas verdes del cantón al 2018.	<ul style="list-style-type: none"> • Minuta reunión. • Mapa de cogestión de áreas verdes.
Fortalecer las capacidades del cantón para la gestión del riesgo de desastre	Amenazas Vulnerabilidades y Capacidades en los cuatro distritos elaborado al 2016.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento del Plan
	Al menos 1 campaña anual para la prevención, mitigación y gestión de riesgos socioambientales al 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de campaña realizada • Brochures • Afiches

CUADRO No. 5.4 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA ORDENAMIENTO TERRITORIAL

<p>POLÍTICAS</p> <p>Crecimiento basado en los Índices de Fragilidad Ambiental, indicados en los Planes Reguladores que se creen. Desarrollo de un adecuado ordenamiento territorial que incluya un equilibrio entre los elementos ambiental, social, histórico y económico. Desarrollo de la planificación con base en evaluaciones de riesgo</p> <p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Mejorar todas las políticas, gestiones y procedimientos de control de las dependencias municipales que tienen a cargo el desarrollo urbanístico del cantón.</p>
--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Contar con recurso humano profesional y tecnológico para poder ejercer una adecuada fiscalización y control sobre el desarrollo urbanístico del cantón.	Análisis de la pertinencia de la creación de la plaza de inspector general contratado al 2017.	<ul style="list-style-type: none"> Acta del Concejo Municipal de aprobación de plaza Copia de concurso Contrato
	Al menos un taller de capacitación al año para funcionarios acerca de la normativa vigente en materia de control urbano por año.	<ul style="list-style-type: none"> Agenda Lista de asistencia Fotografía
	Al menos una charla de sensibilización anual para que la ciudadanía supervise e informe en caso de que se encuentre con métodos de construcción y edificaciones inseguras	
Gestionar integralmente el ordenamiento territorial del cantón con participación ciudadana.	Plan Regulador cantonal integrado con el costero y con IFA incorporadas formulado al 2018.	<ul style="list-style-type: none"> Actas del Concejo Municipal Documento de Plan Regulador Aprobación del Concejo Municipal, INVU y SETENA
	Mapas de amenazas naturales de la CNE incorporados a la variable ambiental del Plan regulador y usos de suelo al 2018.	
Fortalecer el proceso municipal encargado de la Zona Marítima Terrestre a fin que se garantice una gestión sostenible de la misma.	Análisis de la pertinencia de contratar un funcionario para la ZMT al 2017.	<ul style="list-style-type: none"> Informe
	Plan para la identificación del área de la ZMT que se encuentra dentro del régimen de propiedad privada al II semestre del 2015.	<ul style="list-style-type: none"> Plan

CUADRO No. 5.5 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA POLÍTICA SOCIAL LOCAL

POLÍTICAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a generar condiciones de igualdad y equidad de género en el cantón, con el fin de disminuir las brechas sociales y de género, así como la promoción de la inclusión de la diversidad en la gestión local, tanto a nivel interno de la municipalidad como en el municipio. • Promover el desarrollo social de Hojancha, a través de procesos participativos e inclusivos en alianza con los diferentes entes públicos y privados que operan en el cantón. 		
<p>OBJETIVO GENERAL: Diseñar e implementar programas y proyectos sociales con una perspectiva integral dirigida a mejorar el nivel de calidad de vida de todos los grupos poblacionales del cantón.</p>		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Impulsar acciones intersectoriales e interinstitucionales dirigidas a la atención de los adultos mayores, la niñez y adolescencia, personas con discapacidad, población migrante, entre otras.	Al menos 5 proyectos anuales dirigidos a la atención de los adultos mayores, la niñez y adolescencia, personas con discapacidad, población migrante, entre otras.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe • Listas de asistencia
	Coordinación de iniciativas con el IMAS y el Ministerio de Trabajo para el combate de la pobreza en funcionamiento en el periodo 2014-2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe • Listado de personas beneficiadas
	1 Charla de sensibilización acerca de la importancia de garantizar la protección de poblaciones vulnerables en caso de desastre 2014-2019	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda de la capacitación • Listas de asistencia • Fotografías • Informes
Garantizar la promoción y ejecución de acciones conjuntas orientadas a la igualdad y equidad de género en el cantón.	1 actividad de capacitación anual enfocada a fortalecer la igual y equidad género en el periodo 2014-2019	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda de la capacitación • Listas de asistencia • Fotografías • Informes
	Diagnóstico cantonal de brechas de género elaborado al 2016.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con diagnóstico
	Análisis de la factibilidad para la creación de la unidad de OFIM creada al 2018.	<ul style="list-style-type: none"> • Justificación de la plaza. • Aprobación de la plaza por el Concejo Municipal. • Perfil de la encargada de la OFIM. • Publicación de concurso. • Contrato.
Fomentar el desarrollo cultural del cantón propiciando los espacios adecuados para la ejecución de diversas actividades.	1 agenda cultural interinstitucional anual en el periodo 2014-2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de agenda cultural.
	3 peñas culturales realizadas anuales en el periodo 2014-2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe. • Fotografías.
	1 etapa de remodelación y ampliación del anfiteatro al 2015.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto. • Ejecución presupuestaria.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Propiciar acciones concretas para la protección, difusión y creación del patrimonio tangible e intangible de Hojancha.	Propuesta para resguardar el patrimonio cultural elaborada al 2018.	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de la Propuesta • Acta de aprobación de la propuesta.
Educar a la población del Cantón de Hojancha en las prácticas correctas para la tenencia, cuidado y circulación de animales en armonía con el medio ambiente	Al menos 1 capacitación sobre la ley de tenencia y circulación de animales al 2018.	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda de la capacitación • Listas de asistencia • Fotografías
	Al menos 1 capacitación cada 2 años para promover el que las comunidades incorporen a los animales en sus planes familiares de emergencias en casos de desastre.	
Promover la práctica del deporte y las actividades recreativas como mecanismo de integración de la comunidad.	Programa anual de actividades deportivas y recreativas elaborado al 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de actividades • Propaganda de eventos • Fotografías
	Recursos asignados para deportistas del cantón en el periodo 2016-2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto aprobado y asignado a disciplinas deportivas

CUADRO No. 5.6 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

POLÍTICAS: Propiciar el desarrollo económico local de Hojancha a través de proyectos y acciones conjuntas con los diversos actores sociales del cantón, para generar mejores condiciones en capacitación, empleabilidad y conformación de pequeñas y medianas empresas.

OBJETIVO GENERAL: Fomentar a través de la cooperación y el desarrollo de acciones conjuntas con diversos actores sociales la generación de oportunidades reales de empleo, la creación de pequeñas y medianas empresas y el aprovechamiento de la tecnología, enfocadas en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del cantón.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Fortalecer las capacidades institucionales destinadas a desarrollar procesos de generación de empleo y la creación de pequeñas y medianas empresas en el cantón.	Alianzas establecidas con empresas privadas e instituciones públicas para la creación de pequeñas y medianas empresas y emprendimientos locales entre 2014-2017.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de alianza firmado.
	1 estudio de competitividad regional para la atracción de una empresa de alta tecnología realizada en coordinación con MIDEPLAN al 2015.	<ul style="list-style-type: none"> • Convenio de cooperación interinstitucional suscrito. • Estudio.
	Protocolo instaurado a nivel municipal para garantizar que se brinden ayudas oportunas y prontas a las pequeñas empresas y empresas familiares en caso de desastre a fin de garantizar su rápida recuperación	<ul style="list-style-type: none"> • Copia del protocolo.

CUADRO No. 5.7 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA SERVICIOS PÚBLICOS

<p>POLÍTICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Generar servicios públicos de calidad de manera continua y con amplia cobertura, propiciando altos niveles de satisfacción de los usuarios y mejorando la competitividad del cantón. <p>OBJETIVO GENERAL: Implementar diversos mecanismos de control y evaluación de los servicios públicos que se prestan en la Municipalidad.</p>		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos que presta la Municipalidad de Hojancha.	Servicio de recolección de basura, limpieza de vías, ornato y mantenimiento de la red vial cantonal con mayor cobertura en 2014.	<ul style="list-style-type: none"> Informe, Acta de acuerdo del consejo
	1 programa de capacitación para personas funcionarias para los procesos de rehabilitación y reconstrucción ante los desastres. Desarrollado al 2016	<ul style="list-style-type: none"> Copia del programa , Listas de asistencia Fotografías
Disponer de un instrumento tecnológico que facilite la identificación de áreas de mejora en la prestación de los servicios de acuerdo a la percepción de los usuarios	Sistema informático de trámite y resolución de denuncias desarrollado al 2017.	<ul style="list-style-type: none"> Justificación del sistema Sistema informático

CUADRO No. 5.8 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INFRAESTRUCTURA VIAL

<p>POLÍTICAS: Contar con una infraestructura vial en Hojancha que cumpla los requerimientos de desarrollo humano, accesibilidad universal y seguridad, propiciando así un adecuado ordenamiento y control urbano que incremente los niveles de habitabilidad y competitividad del cantón.</p> <p>OBJETIVO GENERAL: Ejecutar proyectos para la construcción, reconstrucción y mantenimiento de la infraestructura vial del cantón, incluyendo una adecuada señalización y demarcación que fomenten el ordenamiento vial y mejoren la competitividad del cantón.</p>		
--	--	--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Mejorar las condiciones de la infraestructura vial para un adecuado ordenamiento y control urbano del cantón.	Plan Quinquenal de Conservación Vial aprobado implementado al 2015	<ul style="list-style-type: none"> Copia del Plan, Informe, Fotografías
	Al menos 200 personas capacitadas en conservación vial al 2019.	<ul style="list-style-type: none"> Informes , Listas de asistencia , Fotografías
	Al menos 20 proyectos viales participativos realizados en el periodo 2014-2019.	<ul style="list-style-type: none"> Informes, Fotografías
	Se ha creado un fondo para la recuperación de obra pública y rehabilitación post desastre al 2017.	<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto 2017. Acta de aprobación del Concejo.
	Estudio realizado para la identificación de las amenazas a la que están expuestos y de la vulnerabilidad que pueden generar los proyectos de inversión en infraestructura pública local al 2018.	<ul style="list-style-type: none"> Copia del estudio.

5.2. Factores de éxito

El éxito en la ejecución de la propuesta de estrategia de desarrollo local no solamente dependerá de a claridad con que la misma sea esbozada sino también del cumplimiento de algunas condiciones indispensables, tales como:

- Voluntad política.
- Asignación de presupuestaria.
- Compromiso del Equipo técnico municipal.
- Contar con el recurso humano requerido.
- Apertura y colaboración de las Municipalidades colindantes.
- Comunicación efectiva en direcciones.
- Coordinación interna y externa efectiva.
- Toma de decisiones conjuntas.
- Participación de la ciudadanía.
- Gestión eficaz de proyectos.
- Seguimiento a las acciones sociales.
- Respeto a la autonomía de grupos organizados.
- Definición de políticas claras.
- Infraestructura vial con enfoque de sostenibilidad.
- Cooperación de instituciones privadas y públicas.

5.3. Impacto esperado del PEM 2014 -2019

Se debe recordar que este proceso de planificación se encuentra animado por el concepto de desarrollo humano que rescata la capacidad de cambio que tienen los seres humanos y las instituciones. Al complementarse con la metodología de indagación apreciativa y de la planificación estratégica esta condición del cambio hacia estadios de desarrollo superior, o de gestión mejor, es una idea fuerza central. Por tanto, es necesario tener herramientas que permitan evidenciar el cambio como una estrategia intencional a partir de una condición dada de presente.

El perfil municipal actual, a través de los diferentes instrumentos de diagnóstico utilizados al inicio de la formulación del presente Plan Estratégico Municipal brinda la línea base o estado de situación. Una vez que el PEM entra en ejecución es necesario acompañar su funcionamiento con una estrategia de evaluación.

Para estos fines se ha desarrollado diversas propuestas metodológicas¹⁴ pero que coinciden en construir una alternativa frente a lo que ha sido la evaluación tradicional más centrada en la lógica interna de los planes, programas y proyectos y la eficiencia medida en términos de costo/beneficio. La evaluación tradicional tiende a ser auto referida: se evalúa la gestión interna y no tanto las transformaciones que genera, se valora el proyecto como un resultado en sí mismo.

La evaluación de resultados o impactos del Plan Estratégico Municipal se orienta a detectar y valorar las transformaciones que se generan en el entorno como resultado de la ejecución del proyecto, esto es: en los beneficiarios, en sus condiciones de desarrollo humano, en la generación de capacidades en los actores locales y en las instituciones. Esta propuesta metodológica permite ver el proceso, la evolución, la transformación, el cambio generado en relación con una “línea base”.

El impacto se valora en función de la finalidad o razón de ser originaria de la propuesta del plan. Para el caso que interesa al Proyecto es dotar a la Municipalidad con una herramienta para evaluar los resultados del Plan Estratégico Municipal, de la capacidad de ésta para administrar los intereses y servicios en pro de conseguir un avance en términos del desarrollo humano local.

La evaluación de resultados o impacto pretende esbozar un cuadro técnico, un instrumento, que oriente posteriormente a lo largo del quinquenio el proceso de evaluación de resultados del Plan en mención. A continuación se sugiere una matriz para realizar lo antes expuesto.

¹⁴ Por ejemplo la UNESCO, el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) y el Instituto de Estudios para el Desarrollo Social (INDES) tienen un significativo desarrollo metodológico en este campo y el interesado en profundizar el tema puede consultar una amplia bibliografía generada por estos organismos.

CUADRO No. 5.9 MATRIZ DE IMPACTOS ESPERADOS DEL PLAN DE ESTRATÉGICO MUNICIPAL

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA	IMPACTOS ESPERADOS <i>Son los cambios intencionales o reales en el desarrollo institucional que contribuyen al desarrollo humano local.</i>	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Desarrollo institucional municipal	Contar con un sistema informático integrado que incluya un SIG y facilite el uso de la información de los clientes de la Municipalidad.	<ul style="list-style-type: none"> Habitantes beneficiados del mejoramiento de los procesos de recaudación y generación de ingresos mediante la mayor asignación de recursos para proyectos municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de asignación presupuestaria a proyectos municipales de desarrollo comunal.
	Aumentar el valor imponible de las fincas del cantón, mediante avalúos, utilizando la información generada por Catastro Municipal.		
	Implementar estrategias de divulgación e información en materia de cobro tributario con el fin de garantizar una mejor recaudación de los tributos municipales.		
	Desarrollar procesos de declaratoria de incobrabilidad según las políticas definidas.		
	Gestionar y controlar de manera más ágil las actividades comerciales en el Cantón.		
	Adecuar las técnicas y controles contables requeridos según lo establecido en las NICSP		
	Garantizar la disponibilidad de un fondo de atención de emergencias.		
	Mejorar la gestión de compras con sistemas de compras y registro de trabajo en línea que garanticen eficiencia y transparencia en el trámite, incluyendo el almacenamiento y la distribución.		
Contar con procesos de planificación estratégica de calidad que garanticen el logro de los objetivos institucionales en beneficio de los habitantes del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> Se ha logrado realizar más proyectos municipales formulados según prioridades definidas por los concejos de distrito, especialmente en el área de gestión de riesgo de desastre. 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento en el número de Proyectos ejecutados con participación ciudadana. 	

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA	IMPACTOS ESPERADOS <i>Son los cambios intencionales o reales en el desarrollo institucional que contribuyen al desarrollo humano local.</i>	MEDIO DE VERIFICACIÓN
		<ul style="list-style-type: none"> Municipalidad con capacidad de controlar y evaluar las diferentes etapas de desarrollo de un proyecto, su calidad y su impacto comunal. 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento del número de evaluaciones de control de calidad e impacto de los proyectos municipales ejecutados.
	Garantizar la tenencia de un recurso humano capacitado y motivado que promueva el grado de identificación y compromiso con el logro de los objetivos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> Mayor identificación del personal municipal con la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas de satisfacción del personal con el trabajo desempeñado y con la municipalidad.
	Contar con mecanismos de control y evaluación que garanticen el correcto comportamiento de los funcionarios y el desempeño eficiente de sus funciones.	<ul style="list-style-type: none"> Mejor desempeño profesional de las funcionarias y funcionarios municipales para la prestación eficiente de servicios de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Calificaciones en las evaluaciones de desempeño del personal.
	Propiciar la coordinación interinstitucional y con otras municipalidades en forma oportuna y eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> Se ha logrado que la Municipalidad ejecute más proyectos de desarrollo, de gestión ambiental y de gestión de riesgo de desastre con la colaboración de instituciones públicas, empresa privada y otras municipalidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de Proyectos municipales ejecutados con la colaboración de instituciones públicas, empresa privada y otras municipalidades.
	Facilitar la buena relación entre la institución y sus clientes tanto internos como externos, propiciando una comunicación ágil, continua y transparente del quehacer municipal.	<ul style="list-style-type: none"> Habitantes beneficiados con una mejor calidad de información acerca del quehacer municipal. Habitantes beneficiados con una mejor calidad de información de las amenazas y vulnerabilidades presentes en sus distritos y la manera de hacerles frente. Municipalidad en capacidad de operar con transparencia y con apertura a recibir retroalimentación de la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> Aumento del número de boletines. Aumento del número de publicaciones informativas realizadas en el sitio Web.
Equipamiento	Cumplir con la Ley 7600 para garantizar las condiciones de accesibilidad en el cantón de Hojancha.	<ul style="list-style-type: none"> Se ha logrado mejorar las condiciones de accesibilidad en transporte, edificios, zonas públicas y privadas para las personas con discapacidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores de accesibilidad. Observación técnica. Expedientes.
	Mejorar integralmente las condiciones educativas y de salud del cantón a través de la dotación y modernización del equipamiento en todos los centros educativos.	<ul style="list-style-type: none"> Habitantes beneficiados con infraestructura resiliente en los centros educativos y centros de salud. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio sobre resiliencia de la infraestructura.

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA	IMPACTOS ESPERADOS <i>Son los cambios intencionales o reales en el desarrollo institucional que contribuyen al desarrollo humano local.</i>	MEDIO DE VERIFICACIÓN
	Mejorar, restaurar y embellecer los parques, áreas recreativas y lugares de paso existentes en el cantón propiciando el uso de los espacios públicos, la recreación y el desarrollo humano de los habitantes del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorada la infraestructura de los espacios públicos del cantón. • Comunidades participando activamente del mantenimiento y limpieza de infraestructura de los espacios públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obras de infraestructura en espacios públicos. • Participación de comunidades en el mantenimiento y limpieza de los espacios públicos.
Medio ambiente	Garantizar el cumplimiento de la normativa ambiental nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Los habitantes beneficiados con la disminución de la contaminación de por desechos sólidos y líquidos producidos en el cantón. • Mejorada la capacidad de la municipalidad para el tratamiento de desechos sólidos y líquidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores ambientales. • Disminución de contaminación por desechos sólidos y líquidos. • Obras y programas para el tratamiento de desechos sólidos y líquidos.
	Desarrollar una cultura de gestión integral de residuos en la comunidad basado en la aplicación de diversos mecanismos para cumplimiento de la Ley 8839.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar una cultura de gestión integral de residuos en la comunidad basado en la aplicación de diversos mecanismos para cumplimiento de la Ley 8839. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los habitantes beneficiados con la disminución de la contaminación de por residuos sólidos.
	Impulsar el uso sostenible de los recursos naturales del cantón para contribuir con su conservación.	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el uso sostenible de los recursos naturales del cantón para contribuir con su conservación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Municipalidad en capacidad de garantizar el uso sostenible de los recursos ambientales. • Actuales y futuras generaciones de habitantes beneficiados con el disfrute de los recursos naturales.
	Fortalecer las capacidades del cantón para la prevención, mitigación y gestión de riesgos socioambientales.	<ul style="list-style-type: none"> • Habitantes del cantón de con capacidad de prevenir, mitigar y gestar los riesgos ambientales. • CME y habitantes en general con la capacidad de responder adecuadamente a situaciones de emergencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones a la ciudadanía sobre gestión del riesgo de desastre. • Evaluaciones de la respuesta del CME y ciudadanía a situaciones de emergencia.
Ordenamiento territorial	Contar con recurso humano profesional y tecnológico para poder ejercer una adecuada fiscalización y control sobre el desarrollo urbanístico del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha logrado que las construcciones se desarrollen de acuerdo con lo establecido en la normativa cantonal sobre ordenamiento territorial y planificación urbana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de uso del suelo.

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA	IMPACTOS ESPERADOS <i>Son los cambios intencionales o reales en el desarrollo institucional que contribuyen al desarrollo humano local.</i>	MEDIO DE VERIFICACIÓN
	<p>Gestionar integralmente el ordenamiento territorial del cantón con participación ciudadana.</p> <p>Fortalecer el proceso municipal encargado de la Zona Marítima Terrestre a fin que se garantice una gestión sostenible de la misma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se ha conseguido una mejor planificación del desarrollo y del uso del suelo del cantón con participación ciudadana y con base en las evaluaciones de riesgo. Se ha logrado que las construcciones se desarrollen de acuerdo con lo establecido en la normativa sobre ordenamiento territorial y planificación urbana. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores de Fragilidad Ambiental Indicadores de uso del suelo.
Política social local	<p>Impulsar acciones intersectoriales e interinstitucionales dirigidas a la atención de los adultos mayores, la niñez y adolescencia, personas con discapacidad, población migrante, entre otras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se ha conseguido un entorno de mayor protección social para las poblaciones vulnerables del cantón de Hojancha. Se ha logrado que las personas adolescentes y niñas, inmigrantes, indígenas, adultas mayores y con discapacidad, se integren plenamente a la vida comunal. Se ha logrado que las personas adolescentes y niñas, inmigrantes, indígenas, adultas mayores y con discapacidad, sean protegidos durante una emergencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores de desarrollo social cantonal. Participación de poblaciones vulnerables de las actividades de índole comunal y/o municipal.
	<p>Garantizar la promoción y ejecución de acciones conjuntas orientadas a la igualdad y equidad de género en el cantón.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se ha mejorado el acceso a fuentes de empleo, capacitación y a la vida comunal de las mujeres del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento del número de mujeres empleada. Incremento del número de capacitaciones a mujeres. Listas de participantes. Sistematización del proceso de capacitación a mujeres.
	<p>Fomentar el desarrollo cultural del cantón propiciando los espacios adecuados para la ejecución de diversas actividades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar el desarrollo cultural del cantón propiciando los espacios adecuados para la ejecución de diversas actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorado el desarrollo cultural del cantón. Las y los habitantes con mayores espacios para el desarrollo de sus capacidades artísticas
	<p>Educar a la población del cantón en las prácticas correctas para la tenencia, cuidado y circulación de animales en armonía con ambiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se ha logrado que la población del Cantón esté educada en las prácticas correctas para la tenencia, cuidado y circulación de animales en armonía con el medio ambiente. Se ha conseguido que el manejo de los animales sea incorporado como elemento en los planes de emergencia familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> Se ha logrado que las personas del cantón atiendan correctamente a sus animales.

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA	IMPACTOS ESPERADOS <i>Son los cambios intencionales o reales en el desarrollo institucional que contribuyen al desarrollo humano local.</i>	MEDIO DE VERIFICACIÓN
	Promover la práctica del deporte y las actividades recreativas como mecanismo de integración de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha logrado que las y los habitantes de cuenten con más oportunidades para el desarrollo de sus capacidades deportivas. • Las y los munícipes beneficiados con más espacios para la recreación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de espacios deportivos y recreativos constituidos.
	Fomentar la identidad cultural del cantón, mediante el fortalecimiento del tejido organizativo de sector artístico y la preservación del patrimonio histórico del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorado el tejido organizativo del sector artístico del cantón de Hojancha. • Las y los habitantes con mayores espacios para el desarrollo de sus capacidades artísticas. • La Municipalidad en capacidad de recuperar, restaurar y preservar el patrimonio histórico y arquitectónico del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativas artísticas constituidas. • Incremento de espacios para desarrollo artístico constituidos.
	Fortalecer los espacios recreativos y deportivos de todos los distritos.	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha logrado que las y los habitantes cuenten con más oportunidades para el desarrollo de sus capacidades deportivas. • Munícipes beneficiados con más espacios para la recreación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de espacios deportivos y recreativos constituidos.
Desarrollo económico local	Fortalecer las capacidades institucionales destinadas a desarrollar procesos de generación de empleo y la creación de pequeñas y medianas empresas en el cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha conseguido que las personas que viven en el cantón mejoren sus capacidades y oportunidades para desarrollarse sosteniblemente como agentes económicos. • Mejoradas las oportunidades de de autoempleo de las y los munícipes del cantón. • Mejorada la capacidad de las empresas familiares o pequeñas empresas para recuperarse rápidamente de un desastre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del número de MIPYMES constituidas. • Incremento de capacitaciones celebradas a personas emprendedoras. • Listas de asistencia de capacitaciones. • Actas de las capacitaciones
Servicios	<p>Mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos que presta la Municipalidad.</p> <p>Disponer de un instrumento tecnológico que facilite la identificación de áreas de mejora en la prestación de los servicios de acuerdo a la percepción de los usuarios externos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Municipalidad con capacidad de satisfacer las demandas de calidad y cobertura de servicios de las y los munícipes. • Habitantes beneficiados con funcionarios de la municipalidad capacitados en los procesos de rehabilitación y reconstrucción ante los desastres. • Habitantes beneficiados con la simplificación y agilización de trámites municipales. • Habitantes beneficiados con una mejor atención al cliente por parte del personal de la plataforma de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de satisfacción de los usuarios y de las usuarias de los servicios municipales.
Infraestructura vial	Realizar un óptimo mantenimiento preventivo y correctivo de la red vial cantonal con obras perdurables y de calidad con recursos que asigna la Ley8114.	<ul style="list-style-type: none"> • Municipalidad con capacidad de atender las demandas de mantenimiento y ampliación de la red vial como condición para garantizar la comercialización de los productos y el transporte de los habitantes del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la comercialización de productos locales.

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA	IMPACTOS ESPERADOS <i>Son los cambios intencionales o reales en el desarrollo institucional que contribuyen al desarrollo humano local.</i>	MEDIO DE VERIFICACIÓN
		<ul style="list-style-type: none"> • Habitantes beneficiados con infraestructura vial resiliente y con fondos municipales para garantizar la pronta recuperación de la misma en caso de ser necesario. • Habitantes beneficiados por mejores condiciones de seguridad vial para peatones y conductores. • Habitantes beneficiados por menores tiempos de recorrido y costos de mantenimiento vehicular. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución en los tiempos de la recuperación vial en caso de desastre • Incremento de la resiliencia en la infraestructura vial. • Indicadores de seguridad vial locales (peatonal y de conductores (as)) • Disminución de tiempos de recorrido. • Informes de revisión técnica vehicular.

SIGLAS Y SU SIGNIFICADO

ADI: Asociación de Desarrollo Integral

AYA: Acueductos y Alcantarillados

AVC: Amenazas, Vulnerabilidades y capacidades.

CCSS: Caja Costarricense de Seguro Social

CCE: Comité Comunal de Emergencia

CNE: Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias

CGR: Contraloría General de la República

COLOSEVI: Concejo Locales de Seguridad Vial

CONAVI: Concejo Nacional de Vialidad

CNP: Concejo Nacional de Producción

COSEVI: Concejo de Seguridad Vial

IAFA: Instituto Sobre Alcoholismo y Farmacodependencia

ICE: Instituto Costarricense de Electricidad

ICODER: Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación

ICT: Instituto Costarricense de Turismo

IFA: Índice de Fragilidad Ambiental

IFAM: Instituto de Fomento y Asesoría Municipal

INFOCOOP: Instituto Nacional de Fomento Cooperativo

IMAS: Instituto Mixto de Ayuda Social

INA: Instituto Nacional de Aprendizaje

INAMU: Instituto Nacional de la Mujer

INVU: Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo

LANAMME: Laboratorio Nacional de Materiales y Modelos Estructurales de la Universidad de Costa Rica

MCJD: Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes

MEIC: Ministerio de Economía, Industria y Comercio

MEP: Ministerio de Educación Pública

MIDEPLAN: Ministerio de Planificación y Política Económica

MINAET: Ministerio de ambiente, energía y telecomunicaciones

MIPYMES: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

MOPT: Ministerio de Obras Públicas y Transporte

MS: Ministerio de Salud

MSP: Ministerio de Seguridad Pública

NICSP: Normas Internacionales de Contabilidad para Servicios Públicos

OFIM: Oficina de la Mujer

PAO: Plan Anual Operativo

PCDHL: Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local

PEM: Plan Estratégico Municipal

RECOPE: Refinadora Costarricense de Petróleo

SEVRI: Sistema de Evaluación del Riesgo Institucional

SIG: Sistema de Información Geográfica

SITRIMU: Sistema Tributario Municipal

TEC: Instituto Tecnológico Costarricense

TIC: Tecnología de Información y Comunicación

TSB: Tratamiento Superficial de Base

UCR: Universidad de Costa Rica

UNA: Universidad Nacional

ZMT: Zona Marítimo Terrestre

ANEXOS

Presentación

El documento del Plan Estratégico Municipal (PEM) con Elementos de Gestión de Riesgo de Desastres presentado en las páginas anteriores posee dos productos complementarios, a saber:

1. El Plan de Mejora Institucional que precisa la ruta de cambio institucional que requiere desarrollar la Municipalidad para atender el PEM.
2. El Plan de coordinación interinstitucional que permite identificar la agenda de coordinación con la institucionalidad pública que tiene presencia local.

Asimismo, y como un factor de comprobación de la alineación del presente Plan Estratégico Municipal con las orientaciones de desarrollo humano local establecidas por la ciudadanía en el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2013-2023 se reproduce el Capítulo III de dicho plan que contiene la Estrategia para el Desarrollo Humano Local. Este plan fue validado participativamente y fue de conocimiento por parte de los Concejos Municipales.

A continuación se introducen como anexos estos dos documentos:

ANEXO 1. PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

Presentación

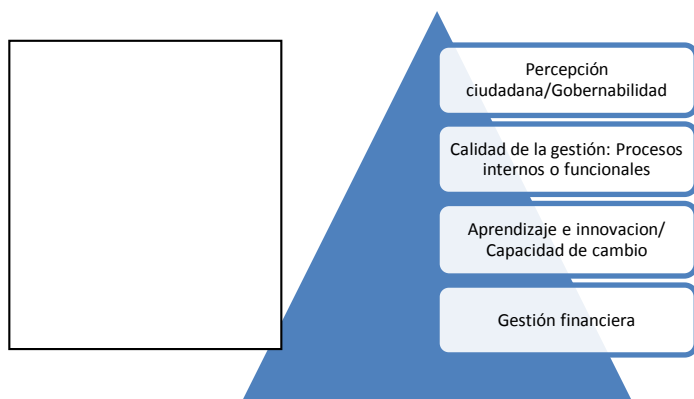
El presente plan es un complemento del Plan Estratégico Municipal y pone el acento en aquellos procesos, recursos y relaciones que deben ser mejorados para que la Municipalidad pueda cumplir con su naturaleza y funciones.

El énfasis, como se desprende del nombre de este plan, es mejorar las capacidades de gestión municipal y su profesionalización de manera que logre potenciar sus capacidades técnicas y operacionales. El Plan de Mejora de la Gestión Municipal se convierte así en una condición, en una herramienta para la ejecución del Plan Estratégico Municipal.

A.1. El Plan de mejora institucional

Siguiendo las orientaciones metodológicas que derivan de la propuesta de Cuadro de Mando Integral¹⁵ aplicado a organizaciones públicas se establecieron cuáles son las principales iniciativas e innovaciones que deberían abordar los actores municipales para poder cumplir con la misión y la estrategia propuesta en el Plan Estratégico Municipal.

A continuación se presenta una figura donde, se presenta una adaptación de los elementos que conforman el Cuadro de Mando Integral estableciendo correspondencia con la naturaleza y misión que, en la normativa y en la práctica política e institucional poseen los gobiernos locales costarricenses.



A.1.1. Objetivo del Plan de mejora institucional

Definir una ruta de cambio institucional que mejore la percepción ciudadana, la calidad de la gestión, la capacidad de innovación y aprendizaje organizacional y la gestión financiera municipal para atender a los requerimientos del proceso de planificación diseñado.

¹⁵ Es una herramienta de gestión administrativa inicialmente desarrollada por la Universidad de Harvard, particularmente por Robert Kaplan y David Norton en 1992. Busca analizar los procesos internos, la perspectiva de los beneficiarios o clientes según corresponda, el desempeño financiero y la capacidad de transformación organizativa a partir del aprendizaje y el cambio.

A.1.2. Matriz del Plan de mejora institucional

CUADRO No. A.1.1 PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

Gobernabilidad				
Temas	La propuesta de mejora	Indicadores objetivamente verificables	Medios de Verificación	Responsables
Rendición de cuentas	<p>Establecer espacios adecuados para la rendición de cuentas con base en indicadores de impacto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Alcaldía • El Concejo Municipal • Los Concejos de Distrito 	1 rendición anual de cada ente del 2014-2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Listas de asistencia. • Documento de la rendición de cada ente con base en impactos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcaldía • Concejo Municipal.
Seguimiento al PCDHL	Conformación de mecanismos para el seguimiento del PCDHL	Mecanismos instaurados al II semestre de 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vice alcaldía
Percepción ciudadana de las funciones municipales	Realizar encuestas de satisfacción de usuarios/as con los servicios que brinda la municipalidad.	Al menos dos encuestas de satisfacción de usuarios al año.	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumento de encuesta. • Resultados tabulados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contraloría de Servicios. • Jefaturas involucradas.
	Crear herramientas metodológicas digitales y presenciales para informar a los habitantes y para que estos puedan opinar.	Al menos 2 grupos focales al semestre. Sitio de Facebook de la municipalidad al 2014. Chat virtual en la Página Web Institucional al 2015.	<ul style="list-style-type: none"> • Listas de asistencia. • Sitios Web. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contraloría de servicios. • Alcaldía. • Tecnologías de Información • Responsables de áreas. • Recursos Humanos.

Gestión Financiera

Temas	La propuesta de mejora	Indicadores objetivamente verificables	Medios de Verificación	Responsables
Generación de nuevos recursos (cooperación nacional, internacional y empresas mixtas)	Apoyar el proyecto de Bienes Inmuebles mediante visitas al campo para regularizar la situación de los contribuyentes que no se presentan a declarar.	2500 visitas en el período 2014-2019	<ul style="list-style-type: none"> • Informe. • Actualización de catastro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejo • Alcaldía • Bienes Inmuebles y Valoraciones
	Diseñar políticas y reglamentos para la conformación de empresas mixtas.	Políticas y reglamento para la conformación de empresas mixtas diseñadas para el 2018.	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas. • Reglamento. • Acta de aprobación del concejo municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal • Departamento legal • Dirección Financiera
	Creación de empresas mixtas que presten servicios municipales tales como aseo de vías y parques.	Al menos 2 empresas mixtas creadas al 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de conformación de las empresas mixtas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal • Alcaldía •
	Presentar proyectos para la cooperación internacional.	Al menos 2 proyectos presentados a la cooperación internacional al 2018.	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta presentada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección Financiera • Alcaldía

ANEXO 2. Estrategia de Desarrollo Humano con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres

Introducción

La Estrategia de Desarrollo Humano Cantonal con elementos de gestión del riesgo de desastres es producto del análisis y ordenamiento sistemático del proceso de consulta cantonal, promovido por el Equipo de Gestión Local del PCDHL con la colaboración de la Municipalidad de Hojancha en el contexto del proyecto *Fortalecimiento de la recuperación temprana cantonal después del terremoto del 5 de setiembre 2012 en Costa Rica*.

La formulación de la Estrategia incluye la identificación colectiva de:

- Una visión del Cantón para el año 2024, meta deseada para el desarrollo del Cantón,
- Una misión, que busca caracterizar cómo visualizamos la individualidad del Cantón,
- Valores, principios y políticas, que caracterizan cómo deseamos que transcurra nuestra vida comunitaria y cuáles pautas se debe respetar, colectivamente, al buscar acciones, soluciones y ajustes de corto y mediano plazo.

Como primeros pasos para ir haciendo realidad su visión de Cantón deseado, las comunidades de Hojancha proponen líneas prioritarias, enmarcadas en objetivos generales y específicos para cada una de las grandes áreas estratégicas de desarrollo humano.

A2.1. Visión del Cantón de Hojancha

Con la visión se pretende representar la meta de la ciudadanía sobre las características más importantes del Cantón que desean tener en el futuro. La visión de futuro señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une al municipio del presente con el del futuro. En el 2024 Hojancha será:

“Un Cantón líder en desarrollo sostenible, que brinda oportunidades reales y equitativas de empleo y superación a sus habitantes y que cuenta con Organizaciones Sociales, Productivas y Empresariales consolidadas e integradas por medio del trabajo proactivo de sus líderes comunales y empresariales, con el apoyo efectivo del gobierno local y de las instituciones”

A2.2. Misión del Cantón de Hojancha

La misión es una declaración duradera de propósitos que distingue a un Cantón de otro. Es un compendio de la identidad del Cantón, esencial para determinar objetivos y formular estrategias. Hojancha es:

“Hojancha es el onceavo Cantón de la provincia de Guanacaste, poblado de personas pacíficas, democráticas, visionarias, trabajadoras, solidarias y amantes de los recursos naturales, dedicados principalmente a las actividades agropecuarias, forestales y al Turismo, con micro, pequeñas y medianas empresas con anhelos de superación y crecimiento, para heredar a sus descendientes un mejor Cantón donde vivir.”

A2.3. Principios y valores

Los valores y principios tienen aplicación como marco referencial orientador de todas las acciones y decisiones en el quehacer de las organizaciones. Los siguientes son los principios y valores rectores del Municipio de Hojancha:

Valores	Principios
Respeto y convivencia	<ul style="list-style-type: none">• Principio de comunidad• Principio de respeto por la vida• Principio de respeto por los recursos naturales• Principio de conciencia ambiental
Solidaridad	<ul style="list-style-type: none">• Principio de asistencia• Principio de comunidad
Honestidad y honradez	<ul style="list-style-type: none">• Principio de transparencia y rendición de cuentas
Autonomía	<ul style="list-style-type: none">• Principio de libertad
Excelencia	<ul style="list-style-type: none">• Principio de optimización y eficiencia
Compromiso	<ul style="list-style-type: none">• Principio de comunidad• Principio de honorabilidad
Pluralismo	<ul style="list-style-type: none">• Principio de tolerancia• Principio de reconocimiento de la diferencia
Participación	<ul style="list-style-type: none">• Principio democrático• Principio de reciprocidad• Principio de cooperación
Igualdad	<ul style="list-style-type: none">• Principio de justicia social y redistribución• Principio de igualdad de género
Legalidad y responsabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Principio de respeto a los derechos ciudadanos y universales

A2.4. Políticas, objetivos y líneas de acción

El principio rector de la estrategia general de desarrollo humano para el Cantón es

“Generar en forma participativa las condiciones que permitan el desarrollo sostenible, inclusivo y equitativo del Cantón para el bienestar de las actuales y futuras generaciones.”

Así, mediante proceso participativo y para orientar el desarrollo cantonal y la gestión de la municipalidad se identificaron y agruparon las políticas, los objetivos y las acciones en las siguientes áreas estratégicas de desarrollo:

1. Desarrollo económico sostenible
2. Desarrollo sociocultural y educativo
3. Gestión ambiental y ordenamiento territorial
4. Seguridad humana: ciudadana y socio ambiental
5. Infraestructura
6. Servicios públicos
7. Gestión local e institucional del riesgo

Para cada uno de estas áreas estratégicas se establecieron preguntas conducentes a la identificación de la problemática del riesgo actual y la propuesta de acciones para su control y reducción. El área estratégica de Gestión local e institucional del riesgo, pretende visibilizar todas aquellas acciones de gestión del riesgo que no aplican a ninguno de los objetivos anteriores o no quedan lo suficientemente explícitas.

1. Desarrollo Económico Sostenible	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Potenciar el desarrollo económico sostenible del Cantón mediante la promoción de oportunidades reales de empleo, la diversificación de la economía local y la puesta en valor de los activos territoriales, a fin de garantizar el mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes.	
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa para generar oportunidades económica a los distintos grupos sociales. • Estímulo de la innovación local. • Generación de más fuentes de empleo, propiciando la igualdad económica y social. • Fortalecimiento de las capacidades locales y del talento humano. • Estímulo al emprendedurismo y a la creación de empresas. • Que la producción agropecuaria, turística y empresarial se dé en equilibrio con el medio ambiente. • Desarrollo de procesos productivos y agroindustriales amigables con el ambiente en coordinación con las instituciones involucradas. • Mayor y mejor producción y productividad basadas en la adquisición de conocimientos y técnicas de sostenibilidad. • Aplicación de consideraciones relacionadas con la gestión del riesgo de desastre en todas las actividades de desarrollo que se generen 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	
1.1. Promover el emprendedurismo local para la creación de empleo y la generación de riqueza.	
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a los emprendedores locales con capacitación y préstamos a tasas favorables. • Desarrollo de microempresas agrícolas que generen empleo. • Fomento de los emprendimientos de servicios. • Promoción de microempresas para mujeres. • Desarrollo de la industria local. • Formación técnica y emprendedurismo para poblaciones en condición de vulnerabilidad social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación de cooperativas que generen economías de escala en la prestación de servicios esenciales para aumentar la competitividad de la agricultura, el mejoramiento y la sostenibilidad ambiental de la tecnología productiva; la disminución de los costos de los insumos, el financiamiento y los seguros agrícolas; el aumento de la calidad, la inocuidad y el grado de procesamiento de los productos vendidos; la capacitación de los socios y familiares; y otras sinergias alcanzables dentro de estas cadenas productivas. • Incluir consideraciones de gestión de riesgo de desastre en todos los proyectos productivos para proteger la inversión y facilitar la recuperación en caso de ser afectados por desastres
1.2- Mejoramiento y diversificación de la producción agropecuaria y forestal con mayor valor añadido para la creación de ventajas competitivas.	
<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de un modelo de producción agropecuaria sostenible. • Certificación al productor verde del año. • Mejor asignación de las ayudas del MAG. • Desarrollar mecanismos para la capacitación continua, seguimiento y el acompañamiento institucional a productores locales. • Promoción del cultivo de granos básicos y hortalizas para el auto consumo familiar a fin de garantizar la seguridad y soberanía alimentaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de desarrollo agrícola para jóvenes. • Desarrollo forestal racional y en armonía con el ambiente. • Banca de desarrollo para el área agrícola, de tal forma que se brinden créditos accesibles a intereses razonables a los productores locales. • Banco comunal como alternativa de financiamiento de capital productivo para la inversión local. • Gestión regional para atraer empresas de alta tecnología en la región. • Apoyo a la agricultura orgánica.

<ul style="list-style-type: none"> • Procesar la producción de naranja para aprovechar el jugo y pulpa para fines cosméticos, artesanales y alimentarios. • Gestión de compra de finca ante el Instituto de Desarrollo Rural (INDER) para garantizar la adecuada distribución de la tierra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de buenas prácticas para toda la actividad agroindustrial y forestal con el fin de proteger el ambiente y evitar la generación de riesgos de desastre
1.3- Establecer mecanismos eficaces para la comercialización de la producción cantonal para dinamizar el sector agropecuario y forestal.	
<ul style="list-style-type: none"> • Un mercado donde vender productos locales. • Fortalecimiento del mercado interno. • Tienda de artesanías locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comercialización del agua pura de la reserva. • Mejorar la comercialización de maderas y de sus usos • Feria del agricultor en Hojancha.
1.4 Promoción de la actividad turística local que contribuya a la valorización de los activos territoriales de Hojancha.	
<ul style="list-style-type: none"> • Crear una ruta de turismo rural comunitario que esté encadenada con la de turismo de sol y playa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento del agroturismo como instrumento de desarrollo que articula la demanda del medio ambiente natural y de la diversidad de zonas rurales con las necesidades económicas y sociales de los productores agrícolas. • Prácticas de turismo y actividades asociadas que no afecten al ambiente ni generan condiciones de riesgo de desastre
1.5 Garantizar la eficiente recuperación de medios de subsistencia en caso de desastre.	
<ul style="list-style-type: none"> • En caso de desastre, proporcionar apoyo urgente para generar autosuficiencia y reducir la necesidad de ayuda prolongada y costosa. • Promover la recuperación sostenible de medios de subsistencia que reduzcan la vulnerabilidad de las personas y mejoren aquellas condiciones de precariedad existentes antes de la crisis y que contribuyeron a la gravedad de la afectación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar subsidios o créditos bancarios para la recuperación de medios de subsistencia • Apoyar a las empresas familiares o pequeñas empresas para que puedan recuperarse más rápidamente.
2. Desarrollo sociocultural y educativo	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Propiciar, la atención integral de las necesidades básicas de recreación, cultura, deporte, salud, superación personal y educación para el desarrollo sostenible de las y los habitantes de Hojancha, en condiciones de equidad y con igualdad de oportunidades.	
POLÍTICAS ÁREA DE DESARROLLO SOCIAL <ul style="list-style-type: none"> • Atención integral a la población acorde con sus necesidades e intereses. • Promoción de la organización social como base para la participación activa de la ciudadanía. • Impulso y apoyo mediante asesoría, recursos y divulgación, a las manifestaciones culturales y artísticas que fortalezcan la identidad distrital, el arraigo cantonal, la convivencia sana y segura y la cohesión comunal. • Igualdad de oportunidades de acceso a los espacios culturales, deportivos y recreativos. • Establecimiento de condiciones de igualdad y equidad de género, con el fin de disminuir las brechas sociales y de género. • Mejoramiento continuo de la calidad y eficiencia de los servicios de salud física y mental. • Inclusión y atención a todos los sectores sociales y grupos de personas para que se garanticen sus derechos, especialmente a la niñez y juventud y personas adultas mayores. • Mejoramiento de las condiciones de accesibilidad, promoviendo la igualdad de oportunidades para todas las personas con discapacidad, garantizando así su desarrollo integral. • Protección de las poblaciones en estados de vulnerabilidad social. • Establecimiento de condiciones que favorezcan el desarrollo personal. • Fomento de la responsabilidad de las personas en la tenencia y cuidado de animales. • Respeto de los derechos de los animales. • Sensibilización y trabajo de las comunidades para la reducción del riesgo de desastres mediante la acción local • Comités Comunales de Emergencia (CCE) y comunidades organizadas y preparadas para enfrentar posibles emergencias 	

POLÍTICAS ÁREA DE EDUCACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar una educación integral acorde con los principios del desarrollo sostenible. • Promoción de una mejor calidad de la educación, incentivando la creatividad y la responsabilidad social de la niñez y la juventud. • Incremento de la eficiencia administrativa del personal de instituciones educativas. • Mejoramiento de las condiciones y recursos para la educación y la capacitación de la población. • Procesos de capacitación y educación que contribuyan a ampliar las capacidades y oportunidades de sus habitantes. • Capacitación y educación en sintonía con los requerimientos del desarrollo económico sostenible local. • Formación en la comunidad de una “cultura de la Prevención” dirigida a reducir el riesgos de desastre 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	
2.1- Fomentar el desarrollo cultural y deportivo del Cantón	
<ul style="list-style-type: none"> • Más oportunidades de recreación, cultura y de esparcimiento. • Desarrollo de una agenda cantonal de cultura para todo el año. • Promoción de la cultura hojancheña. • Desarrollo de un inventario del patrimonio cultural material e inmaterial del Cantón. • Reactivación y apropiación de los espacios públicos. • Construcción de parques y canchas de deportes. • Organización y formación de asociaciones culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento del deporte y estilos de vida saludables. • incentivos para deportistas locales. • Más oportunidades para la práctica de diferentes disciplinas deportivas no sólo el fútbol. • Coordinación institucional para la práctica de deporte competitivo. • Salón comunal para San Miguel de Carrillo. • Coordinación con el Sistema Nacional de Música (SINEM) para tener una Escuela de Música para niños y niñas. • Escuela de artes móvil. • Utilizar las artes para generar conciencia en la población sobre la gestión de los riesgos.
2.2- Mejorar la calidad y cobertura del servicio salud	
<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de las condiciones y de la gestión de los EBASIS (citas, personal, horario de funcionamiento). 	<ul style="list-style-type: none"> • Valorar contratación de médico de especialidades de medicina familiar para atención de pacientes crónicos, oncológicos (Clínica del Dolor) y adultos mayores. • Reacomodo del número de citas.
2.3- Ampliar las opciones de educación y formación integral de las personas del Cantón de Hojancha.	
<ul style="list-style-type: none"> • Talleres y capacitación para los jóvenes en deporte, arte y cultura. • Capacitación en usos de bambú y madera. • Educación y formación para personas adultas mayores. De igual manera, ellos/as apoyarán la formación de la niñez y a la adolescencia. • Uso de la infraestructura escolar para garantizar el fortalecimiento de la capacitación técnica. • Convenios con la UTN, el INA, el TEC y otras universidades para brindar de opciones de formación técnica previo análisis de las necesidades cantonales. • Garantizar facilidades a las y los estudiantes para que se transporten desde sus comunidades a los centros educativos. • Motivación de los y las jóvenes en los centros educativos para combatir la deserción. • Estímulos económicos para que los y las estudiantes puedan acceder a la universidad. • Fomento del aprendizaje de idiomas y de habilidades artísticas. • Coordinación con DINADECO para la capacitación sobre mecanismos de promoción de la participación ciudadana y contabilidad a los y las miembros de las ADI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación a padres en límites. • Programa de prevención de la violencia y de las drogas para jóvenes y padres y madres de familia. • Garantizar el apoyo institucional del IAFA para la prevención de drogas. • Dar continuidad a la iniciativa de identificación de Amenazas Vulnerabilidades y Capacidades (AVC) desarrollada por la Cruz Roja y la CNE • El CME brinda mayor apoyo para la formación y capacitación de los CCE. • Realizar simulacros periódicos en instituciones cantonales y centros educativos para mejorar la capacidad de respuesta ante una emergencia. • Señalización de rutas de evacuación en instituciones cantonales y centros educativos. • Educación de la población sobre los derechos de los animales, difundir y aplicar la ley sobre tenencia y circulación de animales domésticos; crear un albergue para animales.

2.4- Atender las necesidades de personas en condición de vulnerabilidad social.	
<ul style="list-style-type: none"> • Casa de cuidado diurno de adultos mayores en los distritos. • Proyectos de promoción de derechos de personas con discapacidad, con el propósito de mejorar el respeto a sus derechos y generar mejores condiciones en su entorno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto de vivienda y subsidios económicos para personas en condición de vulnerabilidad por pobreza, exclusión y discapacidad, construidas en sitios seguros, según las normativas de construcción vigentes y con un diseño según la Ley 7600 de accesibilidad • Guarderías infantiles.
2.5- Promover los derechos de las mujeres en el Cantón de Hojancha.	
<ul style="list-style-type: none"> • Abrir la Oficina de la Mujer en la Municipalidad. • Talleres de capacitación en derechos de las mujeres, igualdad laboral y enfoque de género. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de organizaciones y cooperativas de mujeres. • Promover que la asistencia en casos de desastres, tome en cuenta las necesidades diferenciadas de las mujeres
2.6- Mejorar la comunicación e interacción del gobierno local con la ciudadanía, a fin de garantizar mayor transparencia en el quehacer municipal.	
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de mecanismos para la divulgación e información ciudadana. • Desarrollar un sistema de comunicación institucional cantonal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la divulgación e información de la municipalidad y demás instituciones hacia la comunidad mediante afiches, boletines, redes sociales y perifoneo. • Fomentar la cultura de participación ciudadana, rendición de cuentas, transparencia y organización.
2.7- Promover la formación de líderes comunales jóvenes para que atiendan de una manera más integral las necesidades del Cantón.	
<ul style="list-style-type: none"> • Concienciación de jóvenes para que sean parte de iniciativas comunales. • Fomentar el trabajo comunal, la organización comunal y el voluntariado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de formación de liderazgos transformadores a fin de garantizar el recambio generacional.
4. Seguridad humana: ciudadana y socio ambiental	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fortalecer la resiliencia cantonal para garantizar la seguridad humana de sus habitantes	
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un plan cantonal de gestión del riesgo de desastres. • Impulso de la seguridad ciudadana, promoviendo la calidad de los servicios públicos, la participación ciudadana y el respeto de los derechos humanos. • Articulación intersectorial e interinstitucional para la gestión del riesgo de desastre • Fomento de procesos educativos a la población para la gestión del riesgo de desastre • Construcción de capacidades institucionales para la gestión de la seguridad ciudadana y ambiental. • Establecimiento de condiciones para la inclusión social. • Creación de entornos más seguros con un trabajo conjunto entre Comunidades, Municipalidad y Policía de Proximidad. • Apropiación colectiva del espacio público. • Mayor presencia policial en las comunidades. • Articulación interinstitucional Fuerza Pública-Municipalidad-Comunidades-Comercio, para trabajar conjuntamente, la seguridad ciudadana. • Mayor presencia policial en las comunidades. • Fomento de la participación activa en los procesos de educación y de prevención en materia de seguridad ciudadana. • Considerar los riesgos asociados al cambio climático. 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	
4.1-Fortalecer la seguridad ciudadana comunitaria para la disminución de la incidencia de la delincuencia, de la violencia y del consumo de drogas.	
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor presencia policial. • Recorridos periódicos de la policía en los distritos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de la seguridad comunitaria. • Casetilla o delegación de policía en Matambú.

3. Gestión ambiental y ordenamiento territorial	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fomentar un ordenamiento planificado con enfoque de gestión de riesgo y el manejo integral y responsable de los desechos y de los recursos naturales, a fin de garantizar la protección del patrimonio natural, para las presentes y futuras generaciones del Cantón.	
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Incentivo a la participación ciudadana en la protección del medio ambiente. • Manejo ordenado, planificado del territorio del Cantón para garantizar el desarrollo humano sostenible, incluyendo la gestión del riesgo • Establecimiento de instrumentos jurídicos e informativos, así como de mecanismos de coordinación que posibiliten el fortalecimiento de la planificación ya gestión urbana integral teniendo en cuenta los elementos necesarios de la gestión del riesgo para garantizar la seguridad y sostenibilidad territorial • Control efectivo de la contaminación ambiental. • Protección de las áreas verdes y corredores biológicos. • Apertura de espacios de educación y sensibilización ambiental para las y los habitantes del Cantón con el fin de fomentar hábitos de consumo sostenibles. • Fomento el disfrute de un ambiente saludable, orientando las acciones de los diferentes actores sociales que inciden en la generación de residuos con el fin de implementar una gestión integral de los mismos. • Control de inversiones que cumplan con estándares de calidad y prácticas amigables con el ambiente. 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	
3.1- Impulsar un manejo adecuado de desechos sólidos, líquidos y gaseosos de acuerdo con la legislación ambiental.	
<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar un manejo integral y responsable de los desechos sólidos. • Fomento de la cultura del reciclaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eliminar el botadero de basura clandestina en la Reserva de Montealto por la gente de Montealto al año 2014.
3.2- Impulsar el uso sostenible de los recursos naturales ambiente para contribuir con su conservación	
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar el Cantón como un Cantón verde orientado hacia el desarrollo sostenible. • Que Hojancha sea carbono neutral en el año 2021. • Reconocimiento a finqueros que reduzcan las emisiones del CO2. • Garantizar la limpieza de ríos y protección de las cauces • Educación ambiental y de gestión del riesgo para niños (as) y adultos (as), recuperación y protección de ríos. Los niños y las niñas se vuelven patrulleros del ambiente. • Reforestar con especies nativas. • Promover un diplomado forestal. • Vigilar la producción y siembra para la tala y venta de maderas como la teca y la melina por sus efectos perjudiciales sobre el suelo y el impacto negativo sobre el bosque original. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover uso de aguas llovidas para riego y consumo animal, energías alternativas y tecnologías limpias. • Inventario de nacientes y fuentes de agua. • Proteger las áreas de recarga acuífera y nacientes del Cantón. • Cogestión de las áreas verdes del Cantón. • Desarrollar prácticas agrícolas responsables y sostenibles a fin de garantizar la protección de nacientes, la protección del suelo y evitar la generación de riesgos. • Evitar las quemadas agrícolas • Fomentar la denuncia comunal ante el MINAET, las ADI y los Concejos de Distrito sobre el manejo irresponsable de los recursos naturales. • Protección de la vida silvestre mediante la fiscalización y la aplicación de la Ley. • Arborización con especies nativas de espacios públicos y privados; ciudades verdes.

3.3- Propiciar un desarrollo equilibrado del territorio.	
<ul style="list-style-type: none"> • Suscribir un Convenio para la formulación del Plan Regulador con Índice de Fragilidad Ambiental y variables de gestión de riesgo de Hojancha. • Mayor control de la municipalidad sobre las construcciones y el uso del suelo. • Evitar el otorgamiento de permisos para actividades productivas contaminantes en zonas cercanas a los cauces 	<ul style="list-style-type: none"> • Exigir el retiro de ley para construcción de viviendas en zonas cercanas a los cuerpos de agua. • Integrar todos los proyectos en materia de desarrollo urbano y planificación urbana bajo un concepto de sostenibilidad y gestión de riesgo • Planes de embellecimiento urbano con apoyo interinstitucional.
<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el anonimato de la denuncia y la protección de las víctimas de inseguridad ciudadana y de la violencia. • Respuesta de la policía más eficiente y eficaz ante denuncias. • Desarrollar un sistema de alerta en caso de que personas desconocidas y sospechas se aproximen a los distritos. 	
4.2- Fortalecer la capacidad del Cantón para la prevención, mitigación, gestión de riesgos recuperación temprana.	
<ul style="list-style-type: none"> • Reactivar los CCE • Incorporación de la gestión del riesgo en el quehacer tanto de las organizaciones locales como en la agenda de las instituciones presentes en el Cantón • Formulación e implementación de planes de emergencia comunales e institucionales, especialmente en los centros educativos y de salud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar que los planes de emergencia y de asistencia tomen en cuenta las necesidades diferenciadas de las personas adultas mayores, menores de edad, personas con discapacidad y otros grupos de poblaciones vulnerables.. • Desarrollo de actividades dirigidas a la recuperación y protección del territorio para eliminar condiciones que generan o puedan generar riesgo de desastres.
5. Infraestructura	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Asegurar el desarrollo y el uso de la infraestructura en el Cantón con atención a los requerimientos y aspiraciones de desarrollo sostenible, al principio de accesibilidad universal y a la gestión del riesgo de desastre	
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura vial y urbana que garanticen la accesibilidad universal acorde con la Ley 7600 de accesibilidad y con enfoque de gestión de riesgo según la ley de emergencia 8488 • Desarrollo de la infraestructura necesaria que garantice una Red Vial Cantonal acorde con las necesidades productivas del Cantón, dirigidos a elevar su competitividad. • Desarrollo de infraestructura comunitaria. • Diseño de espacios públicos del Cantón, que posean un adecuado mobiliario urbano y un diseño paisajístico, que favorezcan la construcción de tejido social. • Mejoramiento constante de la gestión vial cantonal. • Toda construcción o renovación de infraestructura pública en el Cantón ubicada en sitios libres de riesgo y construidas según las normativas constructivas vigentes 	

OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	
5.1- Desarrollar y promover el uso de infraestructura vial de acuerdo con las necesidades productivas del Cantón y al principio de la accesibilidad universal	
<ul style="list-style-type: none"> • Reparaciones eficientes y mantenimiento preventivo y efectivo de las calles para el transporte de productos. • Ruta nacional pavimentada. • Construcción, reparación y mantenimiento de aceras, cordón y caño y obras conexas según normas establecidas y recomendaciones del incluyendo franja verde y estudios adecuados de arborización. • Coordinar con el CONAVI la construcción de puentes en Pilangosta y Monteromo. 	<ul style="list-style-type: none"> • 11 kilómetros pavimentados de Lajas-Hojancha • Construcción de colectores pluviales para prevenir inundaciones. • Aceras uniformes, transitables, de acuerdo con la Ley 7600. • Coordinar con el Consejo de Seguridad Vial el mejoramiento o reconstrucción del Puente Polo. • Toda la infraestructura debe tener enfoque de gestión del riesgo
5.3- Desarrollar infraestructura sanitaria	
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de los acueductos rurales y del alcantarillado local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de acueductos para la comunidad de Cuesta Roja, Betania INVU, Barrio Molinos, Barrio los Muñoz, San Miguel y Lajas.
5.4- Promover la creación de infraestructura comunitaria en apoyo al desarrollo humano del Cantón	
<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar las inspecciones de obras de construcción. • Mejorar la información y divulgación de la normativa vigente de construcción. • Realizar un inventario de los sitios que pueden ser habilitados como albergues en los distritos. • Garantizar que los albergues cuenten con las disposiciones de la Ley 7600. • Salón comunal en Pilangosta y San Miguel. • Servicios del banco Nacional para Carrillo. • Toda construcción o renovación de estas infraestructuras ubicadas en sitios libres de riesgo y construidas según las normativas constructivas vigentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Iluminación de sitios públicos, en especial de plazas y parques. • Mejorar la cobertura celular y el acceso a internet especialmente en el distrito de Monteromo. • Concretar la reconstrucción del EBAIS con la CCSS de Huacas. • Terminal de buses. • Polideportivo en Carrillo para el fortalecimiento de oportunidades para deportistas. • Edificio CEN CINAI Matambú • Salones comunales con condiciones sanitarias, de seguridad e infraestructura para poder servir como albergues en casos de desastres •
5.5 Aplicar el análisis y la gestión prospectiva del riesgo en todo el ciclo de vida de los proyectos de inversión en infraestructura local.	
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las amenazas a la que están expuestos y de la vulnerabilidad que pueden generar los proyectos de inversión en infraestructura pública local, para el adecuado establecimiento de la estructura de costos de inversión, los tiempos de vida útil, los gastos operativos de mantenimiento y mitigación, así como los mecanismos de protección financiera y transferencia de riesgo, que contribuyan a elevar la calidad, seguridad y duración de los bienes y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un fondo local para la recuperación de obra pública y reconstrucción post desastre.

6. Servicios públicos	
Objetivo Estratégico: Mejorar la eficiencia, cobertura y calidad de los servicios públicos para contribuir con los procesos de desarrollo sostenible del Cantón.	
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento de todos los servicios públicos, tanto estatales como privados, que sean fundamentales para garantizar la competitividad local y la calidad de vida de las personas. Mejoramiento continuo de la eficiencia estatal en la prestación de servicios a la ciudadanía. Instituciones, grupos organizados, Municipalidad y sector empresarial, con un trabajo articulado para el logro de los objetivos de desarrollo del Cantón. Fomento de acciones conjuntas con entes públicos y privados que generen las condiciones apropiadas para el transporte público, propiciando el desarrollo integral e inclusivo de los habitantes del Cantón. Planes de recuperación y mantenimiento de los servicios públicos para casos de desastre 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	
6.1- Mejorar la calidad del servicio de transporte público.	
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el servicio de bus de forma que sea seguro, accesible, periódico y barato. Transporte público de Santa Marta y San Miguel hacia Puerto Carrillo y hacia Hojancha. 	<ul style="list-style-type: none"> Revisar las tarifas del servicio para que se ajusten al poder adquisitivo de las personas habitantes de Matambú
6.2- Fortalecer el tejido organizativo distrital y cantonal	
<ul style="list-style-type: none"> Institucional de Coopepilangosta, CACH, CEMPRODECA, Cámara de Ganaderos y Cámara de Turismo. Fortalecimiento del CME y formación y apoyo de CCE 	
1. Fortalecer las capacidades del gobierno local para atender los requerimientos del desarrollo del Cantón.	
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la atención al cliente en la Municipalidad de Hojancha. Garantizar la agilización de trámites municipales. Fomentar los procesos de descentralización y de transferencia de recursos para el fortalecimiento de la acción de la municipalidad en el Cantón. Mejorar la recaudación por parte de la Municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un convenio con el MEIC para la apertura de la oficina de apoyo al emprendedurismo. Fomento de la cultura de pago de basura. Realizar un estudio sobre la posibilidad de brindar el servicio de basura en Matambú. Fomentar que Matambú sea considerado como un distrito administrativo más del Cantón de Hojancha. Fortalecer la coordinación interinstitucional.
6.4 Promover la planificación adecuada y el uso eficiente y ágil de los recursos públicos durante los procesos de rehabilitación y reconstrucción, con la consigna de reducir los factores de riesgo y no reconstruir la vulnerabilidad.	
<ul style="list-style-type: none"> Programa de capacitación para personas funcionarias para los procesos de rehabilitación y reconstrucción ante los desastres. 	<ul style="list-style-type: none"> Planes de recuperación post-desastre que incorporen necesidades y particularidades de hombres y mujeres.
7. Gestión local e institucional	
Objetivo Estratégico: Fomentar la organización y la gestión local del riesgo, mediante prácticas de autogestión y cogestión en los proyectos bajo la responsabilidad de la municipalidad, con la participación activa de la sociedad civil organizada y no organizada.	
<ul style="list-style-type: none"> Promover un programa para el desarrollo de acciones de gestión del riesgo con perspectiva de género, desde el Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (CCCI) en coordinación con el CME 	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar un programa de cooperación desde el CCCI en coordinación con el CME para optimizar la reducción de los desastres y los preparativos y la respuesta ante emergencias y desastres con perspectiva de género y de accesibilidad universal.

A2.5. Factores claves de éxito

El éxito en la ejecución de la propuesta de estrategia de desarrollo humano local no solamente dependerá de la claridad con que la misma sea esbozada sino también del cumplimiento de algunas condiciones indispensables, tales como:

- Concertación de la Alcaldía y el Concejo Municipal.
- Acercamiento de la municipalidad a los distintos sectores.
- Articulación del sector institucional público.
- Coordinación interinstitucional e intersectorial.
- Eficiencia y compromiso del personal de la municipalidad.
- Eficaz recaudación (gestión de cobro) y responsable uso de los recursos por parte de la Alcaldía.
- Incorporación a las agendas de trabajo de las instituciones públicas con presencia en el Cantón, de los proyectos del Plan que sean de su competencia.
- Estimulación de la cultura de participación y rendición de cuentas.
- Fiscalización eficiente y oportuna de la ciudadanía al cumplimiento de compromisos adquiridos e en el marco del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local con Elementos de Gestión del Riesgo.
- Acción preventiva y capacidad de respuesta para la protección del ambiente.
- Voluntad y apoyo político en la ejecución de los planes.
- Liderazgo comunal y distrital visionario y participativo.
- Liderazgo visionario del Gobierno Local – Alcaldía.
- Alta credibilidad en los procesos participativos y la organización comunal.
- Capacidad de gestión de las personas líderes locales.
- Trabajo en equipo.
- Garantizar la implementación del PCDHL como herramienta y referencia para todo el proceso de la planificación operativa del Municipio y la vinculación de esta planificación con otras instancias que funcionan en el Cantón, como es el caso del Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (CCCI).

A2.6. Matriz de efectos e impactos y efectos esperados

A continuación se presenta la matriz de efectos e impactos esperados realizada con los objetivos específicos, emanados de los talleres con la comunidad.

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	EFFECTOS ESPERADOS	IMPACTOS ESPERADOS
Desarrollo Económico Sostenible	Promover el emprendedurismo local para la creación de empleo y generación de riqueza	Se crea, incrementa y mejora un programa de emprendedurismo e innovación para las familias que quieran acogerse a él del Cantón.	Se ha logrado aumentar el número de micro empresas y de personas involucradas en la producción familiar, mejorando sus ingresos. Se produce mayor generación de empleos en los distritos. Los emprendimientos incorporan elementos de gestión del riesgo para proteger la inversión y facilitar la recuperación en casos de desastre
	Mejoramiento y diversificación de la producción agropecuaria y forestal con mayor valor añadido para la creación de ventajas competitivas.	Programas y proyectos integrales permanentes orientados al desarrollar competencias y actividades económicas de los diversos sectores que conforman el tejido económico local operando en el periodo comprendido de la fecha al 2023.	Se ha conseguido que las personas que viven en el distrito mejoren sus capacidades y oportunidades para desarrollarse sosteniblemente como agentes económicos. Las actividades agropecuarias y forestales se realizan de manera que no afecten el ambiente ni generen riesgos de desastre
	Establecer mecanismos eficaces para la comercialización de la producción cantonal a fin de dinamizar el sector agropecuario y forestal.	Mecanismos eficaces de comercialización de la producción cantonal operando en el Cantón.	Se ha conseguido que los productores y las productoras del Cantón mejoren sus ingresos.
	Promover la actividad turística local para que contribuya a la valorización de los activos territoriales de Hojancha.	Turismo cultural, de sol y playa y agrícola consolidado en el Cantón con prácticas amigables con el ambiente y que no reproduzcan condiciones de riesgo	Se ha conseguido que la actividad turística local contribuya a la dinamización del mercado local y a la generación de oportunidades de empleo y superación para los habitantes del Cantón.
	Garantizar la eficiente recuperación de medios de subsistencia en caso de desastre.	Respuesta institucional y organizacional eficiente para la recuperación de medios de vida después de un desastre.	Se ha conseguido que las personas tras sufrir un desastre puedan recuperar su estilo de vida normal
Desarrollo socioeducativo y cultural	Fomentar el desarrollo cultural del Cantón	Hay mayor oferta de recreación y cultura en la comunidad.	Se ha dado la oportunidad a mayor número de personas a un mayor esparcimiento, de tener un espacio de encuentro y de desarrollar sus capacidades artísticas y culturales
	Promover la recuperación, el aprovechamiento y reactivación de los espacios públicos		

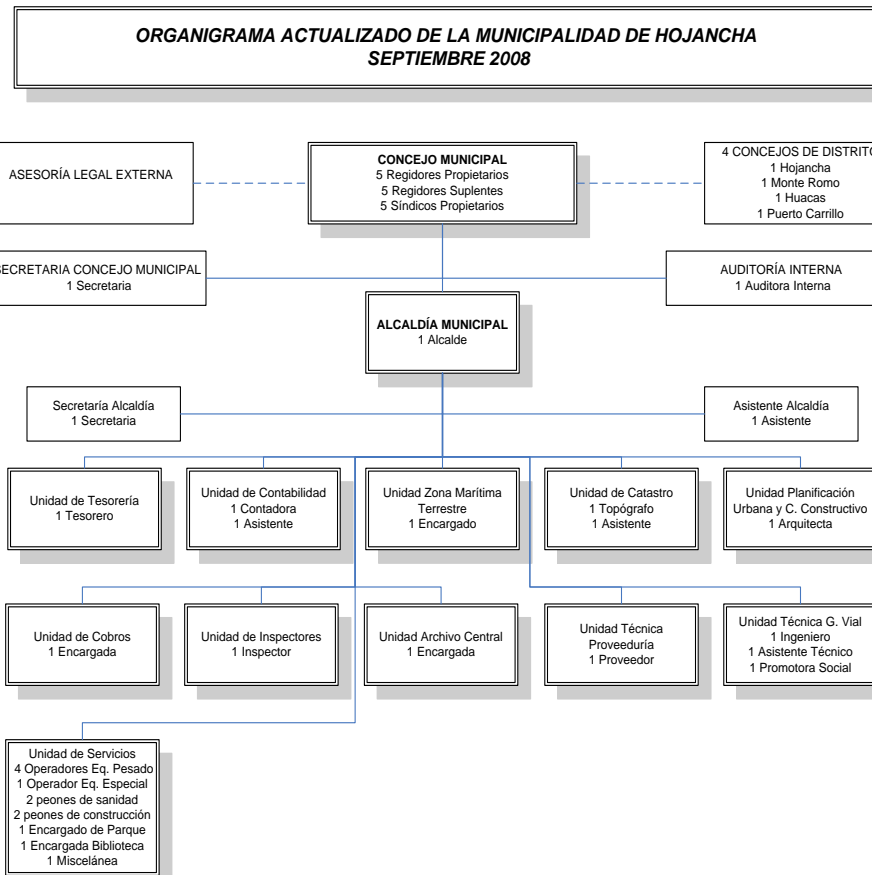
EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	EFFECTOS ESPERADOS	IMPACTOS ESPERADOS
	Mejorar la calidad y cobertura del servicio salud	Mejoría permanente en la calidad y cobertura de los servicios de salud.	Se ha logrado mejorar la calidad y el acceso de la población del distrito a los servicios de salud. Se han logrado mejorar la prevención y atención a las de las enfermedades de las personas del distrito.
	Promover la educación y formación integral de las personas del Cantón de Hojancha.	Ampliación y mejora sostenida de la oferta de educación primaria, secundaria y superior durante la próxima década. Diversificación permanente de las opciones de formación académica y técnica.	Las personas del distrito cuentan con mayores opciones de formación y capacitación.
	Atender las necesidades de personas en condición de vulnerabilidad socio ambiental.	Ampliar programas de atención a dicho sector de la población.	Se logrado que las familias en condición de vulnerabilidad vivan en condiciones con mayor salubridad, saneamiento, atención en salud y seguridad.
	Promover los derechos de las mujeres en el Cantón.	Iniciativas institucionales en funcionamiento a fin de garantizar la igualdad de género.	Las mujeres se han incorporado en igualdad de condiciones a la vida comunal.
	Mejorar la comunicación e interacción del gobierno local con la ciudadanía para garantizar transparencia en el quehacer municipal.	Mecanismos instaurados para la interacción del gobierno local con la ciudadanía.	Se ha logrado mejorar la percepción de la municipalidad. Se logrado que la municipalidad opere con mayor transparencia.
	Promover la formación de líderes comunales jóvenes para que atiendan de una manera más integral las necesidades del Cantón.	Programas de formación para estimular el surgimiento de liderazgos distritales	Se ha logrado que más personas fortalezcan sus liderazgos y trabajen responsablemente y con sentido de la solidaridad
		Capacitación en el tema de gestión integral del riesgo de desastre	Se ha logrado desarrollar capacidades de los habitantes para la adecuada gestión de riesgo de desastre.
Gestión ambiental y ordenamiento territorial	Impulsar un manejo adecuado de desechos sólidos, líquidos y gaseosos de acuerdo con la legislación ambiental.	Planes y prácticas ambientalmente sostenibles en la gestión de recursos sólidos y líquidos operando en todo el distrito al año 2023.	Se ha mejorado la calidad sanitaria del entorno de las personas que habitan el distrito.
	Impulsar el uso sostenible de los recursos naturales ambiente para contribuir con su conservación	Planes y prácticas sostenibles en el uso de los recursos naturales.	Se ha conseguido mejorar sustancialmente la protección del patrimonio natural del distrito para las actuales y futuras generaciones.
	Propiciar el desarrollo equilibrado del territorio.	Mejoramiento y modernización constante del ordenamiento territorial con incorporación de variables de gestión del riesgo de desastres.	Se ha conseguido mantener un mejor proceso de planificación en el medio urbano y rural del y mejoran las condiciones de vida de la población.

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	EFECTOS ESPERADOS	IMPACTOS ESPERADOS
			Se ha logrado integrar en el Plan Regulador, los planes urbanísticos y las reglamentaciones la reducción del riesgo de desastres y los impactos del cambio climático.
Seguridad Humana	Fortalecer la seguridad ciudadana comunitaria para la disminución de la incidencia de la delincuencia, de la violencia y del consumo de drogas.	Programas permanentes de fortalecimiento de la seguridad pública.	Se ha logrado que las personas del distrito vivan en condiciones de vida más sanas y seguras.
	Fortalecer la capacidad del Cantón para la gestión del riesgo de desastres	Mejoramiento de las capacidades de gestión del riesgo de desastre	Se ha logrado que los habitantes del Cantón hayan reducido sus vulnerabilidades y estén preparados para gestionar adecuadamente un desastre.
Infraestructura	Desarrollar y promover el uso de infraestructura vial de acuerdo con las necesidades de desarrollo integral del Cantón, el principio de accesibilidad universal y la gestión del riesgo de desastre	Carreteras, y caminos en buen estado al año 2023.	Se han reducido los tiempos de transporte, los costos de mantenimiento de vehículos y la vulnerabilidad de la infraestructura vial
	Desarrollar la infraestructura sanitaria	Mejoramiento de la infraestructura sanitaria de los distritos de Hojancha.	Se ha logrado que las personas del distrito vivan con mejores condiciones de sanidad.
	Promover la creación de infraestructura comunitaria en apoyo al desarrollo humano del Cantón	Infraestructura comunal adecuada, segura y accesible para el desarrollo de actividades organizativas, recreativas y culturales al 2024.	Ha mejorado el acceso a espacios de reunión, recreación y cultura para los habitantes del distrito. Existen lugares adecuados para posibles albergues de emergencia
	Aplicar el análisis y la gestión prospectiva del riesgo en todo el ciclo de vida de los proyectos de inversión en infraestructura local.	Proyectos de inversión en infraestructura local que reduzcan el riesgo.	Se ha logrado que el gobierno local tome las medidas necesarias para reforzar la resiliencia de la infraestructura del Cantón
Servicios públicos	Mejorar la calidad del servicio de transporte público.	Servicio de transporte público eficiente, accesible, barato y de calidad.	Se ha logrado ampliar el horario de buses ofreciendo a los habitantes mayores opciones para transportarse eficazmente y en condiciones de seguridad.
	Fortalecer las capacidades del gobierno local para atender a los requerimientos del desarrollo del Cantón.	Programas de mejoramiento continuo de los servicios prestados por el gobierno local al Cantón.	Se ha logrado que el gobierno local asuma cabalmente sus responsabilidades con el desarrollo humano del Cantón. Se han desarrollado sistemas de alerta temprana y se llevan a cabo con regularidad simulacros para la preparación del público en general.

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	EFECTOS ESPERADOS	IMPACTOS ESPERADOS
	Fortalecer el tejido organizacional distrital y cantonal	Se han creado programas de fortalecimiento de las organizaciones sociales para que éstas se encuentren en capacidad de ejecutar proyectos a favor de sus asociados/as	Las comunidades han desarrollado un mayor número de proyectos por medio de las organizaciones sociales y han mejorado las condiciones de vida de sus miembros.
Gestión local e institucional del riesgo	Fomentar la organización local para la gestión del riesgo, mediante prácticas de autogestión y cogestión en los proyectos bajo la responsabilidad de la municipalidad, con la participación activa de la sociedad civil organizada y no organizada. Incrementar de manera significativa la participación de la comunidad en la toma de decisiones y en las acciones sobre gestión del riesgo	Se ha fomentado la organización local, de tal forma que cada actor comprenda su papel y la contribución que pueden hacer a la reducción de riesgo, así como la preparación y respuesta a las emergencias.	Se ha logrado garantizar que la reducción del riesgo de desastres sea una prioridad local y que cuente con una base institucional y organizacional sólida para su aplicación. Se ha logrado la participación activa del CCCI en las acciones de gestión del riesgo

ANEXO 3. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal

MUNICIPALIDAD DE HOJANCHA
ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #1. ORGANIGRAMA MUNICIPAL VIGENTE



ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL.
INSTRUMENTO DE CAMPO #2. SÍNTESIS DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN EXISTENTES

PERÍODO DE VIGENCIA	NOMBRE DEL PLAN	BREVE REFERENCIA A SU CONTENIDO
2011-2016	Programa de Gobierno del Alcalde Municipal	Este programa contempla las siguientes áreas estratégicas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aspectos filosóficos y generales. ✓ Sobre el plan estratégico de desarrollo cantonal y los planes reguladores urbano del cantón y costero de playa carrillo, punta indio, punta el roble y vuelta al sur ✓ Sobre la gestión y administración interna ✓ Salud pública y ambiente ✓ Sobre obras públicas ✓ Sobre la educación ✓ Sobre los deportes ✓ Sobre ayudas sociales ✓ Sobre el desarrollo económico y los empleos productivos ✓ Sobre seguridad ciudadana ✓ Sobre la niñez y adolescencia ✓ Sobre la cultura ✓ Sobre la mujer ✓ Sobre la coordinación interinstitucional
201-2015	Plan Quinquenal de Conservación y Desarrollo Vial	El Plan Quinquenal consta de 69 páginas y tiene como objetivo fundamental realizar un óptimo mantenimiento preventivo y correctivo en la red vial cantonal con obras de calidad y perdurables que propicien el desarrollo de todas las comunidades del cantón de Hojancha.
2014-2024	Plan de Desarrollo Humano Local del Cantón de Hojancha con elementos de Gestión del Riesgo de Desastre	Se desarrolló en el marco del Proyecto: Fortalecimiento de la recuperación temprana cantonal después del terremoto del 5 de setiembre 2012 en Costa Rica . Comprende 3 grandes capítulos: 1) Introducción, que comprende los antecedentes de planificación cantonal, la presentación del documento y naturaleza y alcance del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local. 2) Las particularidades del cantón que incluye aspectos relacionados con orígenes y evolución del cantón; datos demográficos; principales actividades económicas y productivas; características ambientales; niveles de desarrollo social; datos generales sobre el estado de la Red Vial Nacional y Cantonal; la organización, seguridad y riesgos sociales; resultados de la última elección para regidores y concejales, información e indicadores de la Municipalidad. 3) La estrategia para el desarrollo humano local del cantón con elementos de gestión de riesgo. Este capítulo comprende la visión, la misión, las políticas cantonales, los principios y valores, las estrategias de Desarrollo Cantonal: objetivos estratégicos por áreas programáticas. Objetivos específicos, factores claves de éxito y las orientaciones generales para la ejecución de las estrategias y las agendas distritales que complementan las orientaciones para la ejecución de la presente estrategia. El proceso fue conducido por el Equipo de Gestión Local (conformado voluntariamente en el marco de un Encuentro Cantonal), quienes dirigieron encuentros distritales de diagnóstico comunal bajo la metodología de la indagación apreciativa, de formulación y priorización de líneas de acción con base en los ejes temáticos de: desarrollo económico sostenible, desarrollo sociocultural, gestión ambiental y ordenamiento territorial, servicios públicos, educación, infraestructura y seguridad humana. Finalmente, se realizó un último Encuentro Cantonal de Validación del Plan con quienes participaron de su construcción.

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #3. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS MUNICIPALES

INDICADOR	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2012
Ingreso total recaudado	939.228.816,72
Ingreso recaudado/ingreso presupuestado	1,05%
Ingresos propios recaudados/ingresos recaudados	36,94%
Ingresos totales/habitantes del cantón	175.033 colones
Gasto total ejecutado	535.170.123,18 colones
Egresos ejecutados/egresos presupuestados	59,96%
Gastos de administración/egresos ejecutados	41,24%
Gastos servicios comunitarios/egresos ejecutados	12,53%
Gastos servicios comunitarios/habitantes del cantón	12.499 colones
Monto total morosidad/monto total puesto al cobro	54,76%

**ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #4. CONSIDERACIONES SOBRE INGRESOS MUNICIPALES**

TEMA	¿Qué se debe conocer	Descripción del estado del proceso o de la situación	Que cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo	¿Cómo generar los cambios requeridos?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Recaudación tributaria	¿Cómo está estructurado el catastro municipal?	<ul style="list-style-type: none"> • No se emplea el SITRIMU. • En la última feria de declaraciones masivas se llamó a declarar a un 80% de los contribuyentes. • El Equipo de cómputo está en buen estado. • Trabajan en catastro y bienes inmuebles dos personas 1 ingeniero y 1 asistente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir un sistema informático integrado que contemple un sistema de información geográfica. • Implementación de una GEODATABASE (GIS) para la administración de la información catastral • Dar seguimiento a la actualización y depuración del catastro municipal para los 4 distritos: Hojancha, Monte Romo, Puerto Carrillo y Huacas. • Analizar la necesidad de crear dos plazas nuevas para el Dpto. de Bienes Inmuebles, a saber un perito y un asistente, con su respectivo equipo y mobiliario. • Analizar la factibilidad de reorganizar las unidades de bienes inmuebles y catastro. • Analizar la posibilidad de adquirir un vehículo para catastro. 		Lo antes posible	
	¿Cuál es la situación de la declaración tributaria en el cantón?					
	¿Qué razones explican el estado de morosidad existente?					
	¿Cuál es la capacidad instalada en materia de inspección de la municipalidad?					
	¿Cuáles medidas económicas (incentivos fiscales, exoneraciones) aplica la municipalidad para la recuperación de las actividades económicas en caso de desastre?					

Transferencias	¿Se reciben las transferencias de manera oportuna para ejecutarlas a tiempo?	Lo que corresponde a recursos de la Ley 8114 si, lo correspondiente a partidas específicas, seguridad vial, impuesto al ruedo y licores, no.	A nivel político tratar de lograr que el Estado haga las transferencias oportunamente.	Utilizando representación masiva por parte de las municipalidades con entes del Gobierno Central	Por la importancia que amerita, debe haber intervención inmediata a partir del próximo año.	Diputados, Federación de Municipalidades, Unión Gobiernos Locales, IFAM, Municipalidades del país.
	¿Cuáles son las condiciones (tramitología) para la ejecución de estas transferencias?	Para los recursos de la Ley 8114 y partidas específicas, se debe hacer el trámite ante el Ministerio de Hacienda y Caja Única a principio de cada año para que en transcurso del mismo, se pueda obtener el dinero correspondiente, las demás transferencias no se tramitan debido a que las mismas ingresan generalmente una o dos veces al año, de acuerdo al ingreso que se vaya produciendo por estos conceptos.	Que exista una coordinación interinstitucional más estrecha, donde los altos niveles de jerarquía sean más flexibles a la hora de solicitar la documentación correspondiente.	Modificando la legislación para que el giro de los recursos sea mediante calendarización, dando seguridad del tiempo exacto del ingreso de los mismos.	En el transcurso de los 3 años siguientes	Asamblea Legislativa Concejo Municipal Alcalde
Tarifas de servicios	¿Es la municipalidad deficitaria en el costo de los servicios que presta?	Si es deficitario en algunos servicios, como el servicio de mantenimiento de parques y zonas verdes; ya que no se cobra dicho servicio, el cual es deficitario al 100%. Ya que según lo que establece el código municipal artículo 74, este servicio debe cobrarse a los contribuyentes del distrito y no es posible, debido a que la municipalidad no cuenta con la base de datos de dichos contribuyentes debidamente registrados ni actualizados, al igual con los demás servicios.	Debe actualizarse la información de la base de datos de los contribuyentes para proceder a considerar la cantidad de contribuyentes del distrito y establecer la tarifa y poder cobrar la misma.	-Actualizando las bases de datos de la municipalidad. Hacer el estudio de costos y establecer la tarifa. -Publicar y notificar a los contribuyentes del cobro por el servicio. -Registrar el cobro respectivo en la información de los contribuyentes.	La actualización de la base de datos, debe estar lista a más tardar al primer trimestre del 2014. Realizar y presentar al Concejo el Estudio tarifario al primer semestre de 2014.	Personal de la Oficina de Catastro Municipal. Personal de la Oficina de Cobros y Alcalde. Concejo Municipal Alcaldía Municipal

				-Proceder a ejecutar dicho cobro.	Aprobar y publicar la tarifa. Notificar a los contribuyentes, una vez publicado. -Registrar el cobro a los contribuyentes, una vez entre en vigencia.	Auxiliar de contabilidad.
	¿Cuándo fue la última actualización de las tarifas de servicios?	-En los servicios de Cementerio, Aseo de Vías y Sitios Públicos, Recolección de Basura casco urbano y lugares aledaños, se actualizó en noviembre 2012. -Servicio nuevo Recolección de Basura ruta Puerto Carrillo, se realizó en abril 2013.	-Actualización de la cantidad de contribuyentes beneficiarios del servicio, incluyendo todos y cada uno de los usuarios. -Actualización anual de estudios tarifarios.	-Efectuando giras de campo con el fin de realizar censos de los usuarios de los servicios. -Actualizando base de datos de los contribuyentes. -Captación eficiente de ingresos por pagos generados por la prestación de dichos servicios, mediante gestión de cobro.	-Cada seis meses o sea dos veces al año iniciando en mes de setiembre (segundo semestre) 2013. -Actualización constante, cada vez que se recolecte nueva información de los usuarios de dichos servicios. -Notificaciones dos veces al año, o sea al finalizar el segundo y el cuarto trimestre de cada año.	- Oficina de Catastro Municipal en coordinación con Alcaldía. -Auxiliar de Contabilidad en coordinación con Cobros. -Unidad de Cobros – Inspector de Rentas (Notificador) en coordinación con Alcaldía.
Patentes	¿Cuándo fue aprobada la ley de patentes vigente y su reglamento? ¿Es adecuada a las condiciones actuales?	La ley N° 7158 fue aprobada el 27 de junio de 1990. Reglamento en la actualidad no tenemos. No es adecuada a las condiciones actuales	Necesitamos hacer algunos cambios a la Ley para poder obtener mayores ingresos	Modificando algunos Artículos a la Ley	Ya está en la lista de espera en la Asamblea el primer artículo de la ley que se quiere modificar. (Art. N°4)	El Alcalde El concejo Municipal y los Diputados

**ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #5. SOBRE EGRESOS MUNICIPALES**

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar estos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Condiciones generales de los egresos	¿Se conocen y aplican las reformas a la ley de contratación administrativa?	La Ley de contratación administrativa debe ser conocida y aplicada, situación que debe de ser vigilada por el Proveedor Municipal para su debida aplicación.	Si existiera un cambio en la Ley existente durante los próximos 5 años, la administración debe de acogerse a lo que dicte la nueva Ley.	Estos cambios escapan de la competencia municipal.	Estos cambios escapan de la competencia municipal.	Si se realizar algún cambio en la Ley, es competencia del Poder Legislativo.
	¿Existen técnicas y controles contables adecuados?	En este momento estamos llevando a cabo el proceso de implementación de las NICSP, lo cual va orientado a llevar controles y técnicas que nos puedan ayudar a mejorar los pocos controles con los que se cuentan.	Se debe de aplicar la implementación de las NICSP, para que exista un mejor control en las transacciones contables.	Haciendo conciencia en todos los departamentos que deben estar involucrados en este procedimiento.	Por ser un tema de mucha importancia, se debe de aplicar para el próximo año.	Concejo Municipal, Alcalde, Proveeduría, Tesorería, Contabilidad, Presupuesto, Unidad Técnica Gestión Vial, Zona Marítimo Terrestre, Catastro Municipal.
	¿Cuáles son las razones del superávit o del déficit, según corresponda?	Cuando existe un superávit, es porque en el periodo ingresó más dinero de lo que se proyectó y el déficit obedece a que se ejecuta más dinero de lo que realmente ingresa.	En cuanto al superávit, si se produjera por un ingreso superior al proyectado, realizar el presupuesto extraordinario correspondiente en el periodo donde se producen estos ingresos. Con relación al déficit, se debe tener una vigilancia más estricta sobre el comportamiento de ingresos para ajustar los gastos de acuerdo al mismo	Elaborar una revisión del comportamiento de los ingresos en forma trimestral entre Alcaldía, Tesorería y el Encargado de Presupuesto.	Se debe general a partir del próximo año	Alcaldía Tesorería Encargado de Presupuesto.

	¿Existe claridad y normativas o reglamentos precisos sobre quiénes y cuando pueden autorizar y ejecutar gastos municipales? Por ejemplo: comisiones, Concejo, etc.	Si existe claridad, por cuanto todas las erogaciones que se ejecutan parten de un principio de legalidad, de que haya contenido presupuestario y económico. La única persona autorizada para efectuar gastos, es el Alcalde Municipal, autorización que rige hasta cierto monto, después de ahí sigue siendo el Alcalde, pero con previo aval del Concejo Municipal, ajustándose todos los gastos a la Ley de Contratación Administrativa.	Considero que en este sentido no es necesario llevar a cabo ningún tipo de cambio.			
	¿Se conoce y se aplica la Ley 8488 ¹⁶ de Emergencia y Prevención de Riesgo en lo que corresponde a presupuestación?	No se aplica. Para efectos de presupuesto lo que se hace es incluir un monto en el rubro de atención a emergencias cantonales, en el presupuesto ordinario de cada año.	Incluir en los presupuestos ordinarios de cada año, el contenido suficiente para atender estas emergencias.	Conocer y aplicar la Ley 8488 e involucrar al comité cantonal de emergencias.	A partir del próximo año	Concejo Municipal Alcalde Encargado Presupuesto Tesorero Comisión Cantonal de emergencias
	¿Se financian actividades del Comité Municipal de Emergencia?	No se financian actividades, lo que se hace es que cuando existe una emergencia, la municipalidad brindar apoyo de coordinación con otras instituciones, de prestación de maquinaria y traslados.	Incorporar en el presupuesto ordinario de cada año, una partidas presupuestaria para atender este tipo de situaciones.	Haciendo conciencia en la parte administrativa y regidores municipales, para brindar el apoyo necesario.	A partir del próximo año	Concejo Municipal Alcalde Encargado Presupuesto Tesorero
Partidas específicas	¿Cómo se ejecutan las partidas específicas?	Se ejecutan mediante proyectos propuestos por los concejos de Distrito				
	¿Cuál es su impacto en el desarrollo cantonal?	Ayudan en el incremento de infraestructura comunal.				
	¿Se han destinado partidas específicas para gestión del riesgo de desastre?	No				

¹⁶Ver artículo 27 de la Ley 8488.

Recursos de DINADECO	¿Cómo se ejecutan las partidas específicas?	Ayudan en el incremento de la infraestructura comunal.				
	¿Cuál es su impacto en el desarrollo cantonal?	Se ejecutan mediante proyectos propuestos por los concejos de Distrito				
	¿Se financian actividades de los Comités Comunales de Emergencia por medio de los recursos de DINADECO?	No				
	¿Se financian mejoras en salones comunales para que sirvan de albergue en casos de emergencia?	No				

**ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #6. GESTIÓN PRESUPUESTARIA**

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Sistema de presupuestación	¿Se conocen y aplican las normas de formulación presupuestaria?	Si se tiene conocimientos de las normas técnicas para la elaboración de presupuestos y modificaciones presupuestarias emitidas por la Contraloría General de la República.	Los cambios los podría determinar la Contraloría General de la República, en cuanto a este punto, ya que existe por parte de ese ente contralor procedimientos previamente establecidos.			
	¿Cuál es el mecanismo interno de formulación presupuestaria?	Para el presupuesto ordinario se realiza primeramente la estimación de ingresos, la cual debe de tener el visto bueno del Alcalde Municipal. Para efectos de la distribución de recursos de la Ley 8114 la Unidad Técnica de Gestión Vial, es la que propone los proyectos a incluir, mismos que deben ser aprobados por la Junta Vial Cantonal. Además debe de existir la aprobación de la comisión de presupuesto, quien es el que eleva el documento al Concejo Municipal para la aprobación respectiva y éste a su vez hace la remisión a la Contraloría General de la República para su aprobación final.	Los cambios los podría determinar la Contraloría General de la República, en cuanto a este punto, ya que existe por parte de ese ente contralor procedimientos previamente establecidos.			

	<p>¿Cuál es la incidencia de las autoridades municipales y de los Concejos de Distrito en la formulación presupuestaria?</p>	<p>El Concejo Municipal es quien aprueba los presupuestos ordinarios, extraordinarios, modificaciones y liquidación presupuestaria, los cuales son enviados a Contraloría para su aprobación final, lo anterior previo aprobación de la comisión de Hacienda y Presupuesto, donde existe participación de algunos regidores, los cuales han sido juramentados por parte del Concejo Municipal. Cuando se trata de elaboración de proyectos que serán financiados con recursos de partidas específicas, los Consejos de Distrito encabezado por el síndico son los encargados de presentarlos al Concejo Municipal para la aprobación respectiva, para luego a su vez ser enviados al Ministerio de Hacienda.</p>	<p>Involucrar a los síndicos municipales en la elaboración de los presupuestos ordinarios de cada año, por cuanto ellos son los conocedores de las necesidades comunitarias del cantón, no solo en la distribución de los recursos de la Ley 8114, sino en los demás ingresos con que cuenta la municipalidad.</p>	<p>Haciendo partícipes y motivando a los síndicos municipales del cantón.</p>	<p>A partir del próximo año</p>	<p>Concejo Municipal Consejos de Distrito Alcalde Encargado de Presupuesto</p>
	<p>¿Existe alguna participación de los habitantes del cantón y /o sus organizaciones en la formulación presupuestaria?</p>	<p>En la elaboración propiamente no, pero si se toma en cuenta la participación de los habitantes cuando se lleva a cabo la elaboración del Plan de Desarrollo Cantonal, mismo que debe ser tomado en consideración cuando se elaboran los presupuestos municipales, los cuales son aprobados por el Concejo Municipal en una sesión extraordinaria la cual es pública.</p>	<p>Promover que haya representación de la ciudadanía en la propuesta de elaboración del presupuesto ordinario de cada año.</p>	<p>Involucrando a líderes de la comunidad en las actividades propias de la municipalidad.</p>	<p>A partir del próximo año</p>	<p>Concejo Municipal Alcalde Encargado de Presupuesto Líderes comunales</p>

	¿Cuál ha sido la valoración de la CGR sobre el presupuesto formulado por esta municipalidad para el año 2009 y 2010?	Para ambos años hemos contado con la aprobación respectiva por parte de la Contraloría sin ningún inconveniente.	Aunque la aprobación haya sido total, viene acompañado de recomendaciones las cuales deben de dárseles seguimiento	Ejerciendo presión para que la administración haga los cambios que la contraloría recomienda		Alcalde Departamentos que estén involucrados según la recomendaciones de contraloría
	¿Se incluye acciones de estudio y reducción riesgos de desastre en el presupuesto?	No se ha incluido ningún tipo de acción en cuanto a este tema, debido a la limitación de recursos con que se cuenta.	Incluir en los presupuestos ordinarios de cada año, el contenido suficiente para atender estas emergencias.	Haciendo conciencia en la parte administrativa y regidores municipales, para brindar el apoyo necesario.	A partir del próximo año	Concejo Municipal Alcalde Encargado Presupuesto Tesorero Comisión Cantonal de emergencias
Sistema de gestión de cobro	¿Cuál es la estructura de gestión de cobro de esta municipalidad?	<ul style="list-style-type: none"> -No existe una estructura de gestión de cobro definida. -No existe una Administración Tributaria ni un Administrador tributario. -No existen manuales de procedimientos. -Actualmente la oficina de: Catastro es la que se encarga del registro de los contribuyentes en la base de datos, así como Zona Marítimo-Terrestre, y Patentes. -También participa la oficina del auxiliar de contabilidad actualizando datos, aplicando los pagos y generando los recibos. -La Unidad de Cobros clasifica los contribuyentes morosos e inicia el proceso de cobro administrativo en coordinación con alcaldía e inspector de rentas y patentes para la distribución de notificaciones de cobro, así como el traslado de las 	<ul style="list-style-type: none"> -En los próximos cinco años si realmente la institución llámese: Concejo Municipal, Administración y Personal, quiere un cambio, debe proporcionar los elementos necesarios para tal efecto. Contando con la organización requerida, así como el personal y el presupuesto necesario para llevar a cabo una verdadera gestión de cobro con eficiencia y eficacia, con el fin de disminuir la morosidad que tanto afecta la misma administración y la marcha de la institución como gobierno local. -Se necesita establecer una estructura de la gestión de cobros definida. 	<ul style="list-style-type: none"> -Contando con por lo menos 3 personas involucradas de lleno en la gestión de cobro, incluyendo dentro de estos, un notificador de tiempo completo con su respectivo vehículo. Dichos cambios pueden darse sin necesidad de abrir plazas nuevas, únicamente es cuestión de planificación y ciertos cambios por parte de la administración en aprovechamiento del personal que ya se tiene y que por alguna circunstancia no está del todo 	<ul style="list-style-type: none"> -Estos cambios deben generarse a priori, no puede esperar más tiempo esta situación para ser resuelta; ya que esto implica un aumento considerable en el pendiente de cobro. 	<ul style="list-style-type: none"> -Concejo Municipal -Alcaldía -Vice alcaldía -Presupuesto -Unidad de Cobros

		<p>cuentas a Alcaldía para el seguimiento del cobro judicial.</p> <p>-Además y por recargo elabora estudios tarifarios por los servicios que presta la Municipalidad.</p>	<p>-Recomendación: Lo correcto sería crear la Administración Tributaria; cuya organización y funciones, vendrían a resolver todos los espacios que se encuentran al descubierto, que actualmente son ejecutadas por recargo de funcionarios que por falta de disponibilidad o de tiempo no lo pueden ejecutar con eficiencia y se compone de una serie de islas dentro de la misma institución, debiendo existir una alianza estratégica.</p>	<p>ocupado y podría recurrirse a este. Al menos por una temporada, mientras se logra disminuir la morosidad. Cuestión que no la veo tan difícil, es más bien, falta de voluntad.</p> <p>-Estableciendo Manuales de Procedimientos de la gestión de cobro.</p> <p>-Dos personas, revisando y clasificando las cuentas vencidas y generando las notificaciones, así como su seguimiento. Y colaborando con la depuración de la base de datos de los contribuyentes.</p> <p>-Un notificador distribuyendo los cobros con eficiencia y eficacia.</p>		
	¿Cuál es su capacidad de cobro?	<p>-La capacidad de la Unidad de Cobros es insuficiente.</p> <p>-Se cuenta con solo una persona para realizar todas las labores de la oficina, la cual es insuficiente para cubrir las mismas con eficacia.</p>	<p>-Realmente, con los escasos elementos con que cuenta la Unidad de Cobros es difícil, casi imposible, mejorar la capacidad.</p>	<p>-Dotando a la unidad de cobros del personal requerido.</p>	<p>-A priori</p> <p>-A priori</p>	<p>-Alcaldía</p> <p>-Oficina de Catastro</p> <p>-Auxiliar de contabilidad</p>

		<p>-Se coordina con oficina de catastro, auxiliar de contabilidad y zona marítimo-terrestre para la actualización de base de datos, así como con patentes, e inspector de rentas para la distribución de notificaciones, dependiendo de la disponibilidad que tengan estos, dentro de sus múltiples funciones; ya que la Unidad de Cobros no tiene el personal requerido para realizar todas estas funciones que son propias de Cobros; por lo que se puede fácilmente determinar que esta unidad no tiene capacidad suficiente para realizar dicha labor, aunque haya voluntad de parte del único funcionario.</p> <p>-Aunado a esto la vice-alcaldía pretende que el único funcionario que tiene la unidad de cobros también se desplace a notificar contribuyentes, labor que vendría a desestimar por completo la atención al público y los trámites de oficina que se requieran mientras dicho funcionario se ausente de la misma.</p>	<p>-Los elementos necesarios los debe proporcionar la Administración.</p> <p>-Sería aumentando con personal capacitado que tendrá como función las distintas actividades de la gestión de cobro. O bien;</p> <p>-Asignando el presupuesto requerido y estableciendo convenios con empresas como Datum y Correos de Costa Rica, para localizar y obtener información actualizada de los contribuyentes; así como entrega de notificaciones a los contribuyentes morosos; Propuesta que ya he planteado en reiteradas ocasiones, incluso ante el Concejo Municipal, mediante visitas de personeros de estas empresas a exponer su oferta, pero no ha dado frutos en beneficio de la gestión de cobro por falta de interés por parte del Concejo y la Administración.</p> <p>- La gestión de cobro requiere un análisis profundo para determinar los cambios que deben realizarse y con esto aumentar la capacidad que se requiere para lograr una buena recaudación y así disminuir el pendiente de cobro.</p>	<p>-Facilitando una base de datos limpia y depurada.</p> <p>-Proporcionando los recursos necesarios para desarrollar la gestión de cobro de manera eficiente.</p> <p>-Realizando evaluaciones del desempeño de todas las áreas u oficinas municipales, relacionadas en función de la gestión de cobro.</p> <p>-Realizando un esfuerzo y aportando toda la perseverancia requerida para desempeñar la función de forma eficiente.</p>	<p>-A priori</p> <p>-Cada seis meses, iniciando al finalizar el período 2013.</p> <p>-Permanente</p>	<p>-Zona Marítima-terrestre</p> <p>-Patentes</p> <p>Alcaldía y Presupuesto</p> <p>Auditoría Alcaldía</p> <p>Personal de Cobros</p>
--	--	---	--	--	--	--

	<p>¿Cuáles han sido los índices de morosidad de los últimos tres años?</p>	<p>-Es imposible determinar con certeza el índice de morosidad; ya que al existir la desactualización de la base de datos del Sistema Integrado Municipal, a tal magnitud, sería un tanto irresponsable aseverar dichos índices. Sin embargo, utilizando la información que genera el departamento de contabilidad extraído a su vez del SIM, los índices de morosidad de los últimos tres años han ido en aumento y luego en disminución, a pesar de que ha ido en aumento el valor de las propiedades registrado en la base de datos y como no contamos con una base de datos correcta o depurada, tampoco podemos tener la certeza que estos índices de morosidad sean reales. Ya que existen una gran cantidad de cuentas pendientes que son irrecuperables por distintos motivos.</p> <p>-No puede disminuirse la morosidad en el tanto en que persista la desactualización en la base de datos. Aun así disminuyó en el último año en un 15.5 %.</p> <p>-Dichos índices son: 2010= 45.02 % 2011= 47.95 % 2012= 32.45 %</p>	<p>-Limpiando o depurando la base de datos para que el pendiente que refleje esta, sea real y logre entonces realizarse la gestión de cobro de forma tal que pueda llevarse a cabo todo el proceso y consiga en definitiva recuperarse el pendiente.</p> <p>-Contar con el personal necesario para realizar una gestión de cobro general para disminuir al mínimo posible la morosidad.</p> <p>-Reestructuración de la Administración Tributaria o de la Unidad de Cobros.</p>	<p>-Proporcionando a la Unidad de Cobros una base de datos depurada, actualizada y accesible.</p> <p>-Dotando a la unidad de cobros del personal requerido.</p> <p>-Proporcionando los recursos necesarios para desarrollar la gestión de cobro de manera eficiente.</p> <p>-Brindando apoyo político a la Unidad de Cobros para establecer los mecanismos requeridos para desempeñar una buena labor de cobro, orientando las políticas de cobro hacia un buen servicio al cliente.</p> <p>-Estimulando al contribuyente al pronto pago y pago por adelantado, con descuentos representativos</p>	<p>- Permanentemente</p> <p>-A priori</p> <p>-Permanente</p> <p>-Permanente</p> <p>-Al principio de año 2014.</p> <p>-A priori.</p>	<p>-Oficina de Catastro</p> <p>-Alcaldía</p> <p>-Alcaldía y Presupuesto.</p> <p>-Concejo Municipal, Alcaldía y la Vice - alcaldía.</p> <p>-Concejo Municipal</p> <p>-Unidad de Cobros.</p>
--	--	---	--	--	---	--

				<p>en un porcentaje, que se encuentra autorizado en el Código Municipal.</p> <p>-Coordinado con las áreas municipales respectivas e implementado nuevas estrategias de cobranza, para tratar de continuar con ese porcentaje de disminución de la morosidad 15.5% anual. O aumentar ese porcentaje en la medida de lo posible.</p>		
Capacidad de ejecución presupuestaria	<p>Porcentajes de ejecución de los últimos 3 años</p> <p>En caso de subejecución presupuestaria, áreas de mayor incidencia y razones</p>	<p>Año 2010</p> <p>Año 2011</p> <p>Año 2013</p> <p>Principalmente proyectos financiados con recursos de la Ley 8114 y partidas específicas, las razones son que no se realizan a tiempo los procesos de contratación administrativa, quedando sin ejecutar los proyectos que se presupuestan con debida anticipación.</p>	<p>Que se optimice la labor del Alcalde y del Departamento de Proveduría a fin de contar con una coordinación estrecha entre ellos, para llevar a cabo a su debido tiempo los procesos necesarios de ejecución de los proyectos presupuestados.</p>	<p>Se debe de realizar un calendario donde se establezca la ejecución de los proyectos distribuidos en el periodo correspondiente.</p>	<p>Por la urgencia del proceso se debe de realizar durante este periodo.</p>	<p>Alcalde</p> <p>Proveduría</p>

**AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #7. ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Procedimientos para la adquisición de bienes y servicios	¿Planifica la Municipalidad las compras de acuerdo a la importancia y urgencia que tienen los proyectos que las requieren?	Si se realiza el presupuesto con las prioridades de las necesidades	Tener menos holguras con respecto a las necesidades y el contenido económico	Presupuestando en forma participativa y de acuerdo a las necesidades reales de cada departamento	1 año	Las jefaturas de departamento
	¿Se cuenta con herramientas de apoyo como base de datos y sistemas digitales para la gestión de compra de bienes y servicios?	se cuenta con un registro de proveedores que se actualiza cada año	Que se realicen las compras en línea	Afiliándose	2 años	La administración
	¿Se cuenta con sistemas de documentación y archivo donde se registren los procesos de compra?	Si se registran de forma física y digital además se traslada la información por medio del sistema integrado de actividad contractual	No introduciría cambios debido a que se trabaja apegado al ordenamiento jurídico			
	¿En qué medida la organización municipal se adecúa a la complejidad del proceso de adquisición de bienes y servicios?	Se adecua rigiéndose por la reglamentación que existe al respecto como es La ley General de Administración Publica y sus reglamentos	Crear un reglamento por parte de la municipalidad de Hojancha que sea, mas específico y que sirva como guía para realizar las adquisición de bienes y servicios	reglamentando	1 año	La asesoría legal
	Ejemplificar cómo funciona la adquisición de servicios y bienes para proyectos complejos como por ejemplo la construcción de vías, puentes, acueductos, etc.	El proceso inicia con la etapa de planeación en el momento de presupuestar, una vez que se aprueba el presupuesto se da la orden de inicio, ya sea por parte de la Alcaldía o del consejo según corresponda, se solicita se certifique el contenido presupuestario y se inicia la				

		contratación por medio de un cartel de licitación donde se especifica la necesidad del bien o servicio y se le da el plazo que la ley estipule, se califican los oferentes y se da la orden de iniciar el proyecto o la compra				
	¿Existe procedimientos abreviados para la adquisición de bienes y servicios en casos de emergencia?	Claro en artículo 131 inciso “k” del reglamento a la ley de contratación administrativa “ situaciones imprevisibles”				
	Normas y procedimientos para la participación de las diferentes instancias en los procesos de adquisición: Concejo, alcalde, unidades administrativas, proveeduría, almacén. etc.	En los procesos de adquisición participa, la unidad que requiere el bien, el alcalde y dependiendo el tipo de contratación el Concejo Municipal en las Licitaciones Abreviadas y la Contraloría General de La Republica en los proceso de licitación pública nacional				
	¿El reglamento vigente para los procedimientos de compra de bienes y servicios es adecuado y actualizado?	No existe una normativa municipal y se trabaja apegado a los lineamientos y al ordenamiento jurídico nacional que rige esta materia la cual es muy explícita al respecto				
Capacidades técnicas	¿Hay capacidad técnica para el manejo de licitaciones: calidad de los carteles, tiempo de elaboración, conocimiento sobre materia de las licitaciones que evite la consulta a proveedores que vicia las mismas? (incluyendo contrataciones relacionadas con gestión del riesgo)	Existe la capacidad técnica por parte de esta proveeduría, además en cada proceso existe un control cruzado entre, proveeduría, tesorería, presupuesto y contabilidad , proceso que es refrendado por un abogado externo a la institución o por la contraloría general de la republica según sea el caso				

	¿Existe el recurso humano idóneo y la oferta de capacitación adecuada para cumplir con su trabajo?	Si existe el recurso	La contratación de un asistente en el departamento de Proveeduría		1 año	La administración
Condiciones organizativas	¿Existe una estructura organizativa/funcional adecuada para atender las demandas de la contratación administrativa?	Si existe , mejorar la infraestructura	Contar con una bodega, donde se puedan guardar las compras de bienes		1 año	La administración
	¿Existe una unidad especializada en la compra de bienes y servicios por parte de la municipalidad?	Si la unidad de proveeduría				

**AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #8. GESTION DE PROYECTOS MUNICIPALES**

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo realizar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Proceso de formulación y ejecución	¿Cómo se realiza la selección y priorización de proyectos de mediano y largo plazo de los proyectos a ejecutar por áreas?	Se toma como base la propuesta hecha por la ciudadanía por medio de los concejos de Distrito, Asociaciones de Desarrollo y Regidores Municipales.	Promover mayor participación de la ciudadanía en la elaboración y ejecución de estos proyectos.	Implementando políticas sobre la importancia de la participación ciudadana en la formulación y ejecución de proyectos comunales		Alcaldía, Concejo Municipal, personal administrativo de la municipalidad, Concejos de distrito, Asociaciones y comunidad en general
	¿Existen normas, reglamentos, procedimientos para la gestión de proyectos municipales?	No.				
	¿Se respetan las prioridades establecidas o termina ejecutándose proyectos al margen de la planificación realizada?	Por lo general se trabaja ejecutando aquellos proyectos prioritarios que se encuentran dentro de la Planificación.				
	¿Es posible para la Municipalidad llevar un seguimiento del grado de maduración de proyectos que garanticen su ejecución sin pérdida de recursos o riesgos de subejecución?		Se debe ejecutar un proceso para la maduración de proyectos.	Implementando medidas de seguimiento en cuanto la elaboración y ejecución de los proyectos.		Alcaldía, Concejo Municipal, personal administrativo de la municipalidad, Concejos de distrito, Asociaciones y comunidad en general

	¿Se conoce con claridad el grado de estudio y maduración de los proyectos que se pretenden ejecutar?	NO				
	¿Quiénes y cómo llevan el control sobre proyectos que se ejecutan?	Se lleva mediante los informes trimestrales de ejecución y evaluación del PAO.				
	¿Quiénes y cómo llevan el control sobre proyectos que se ejecutan?	Depende del proyecto				
	¿Existe un sistema que permita evaluar la calidad e impacto de los proyectos ejecutados?	No				

**AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #9.GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo ejecutar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Planificación y organización	<p>¿Tiene la Municipalidad una normativa disciplinaria propia?</p> <p>Describa ¿cuál es la organización y procedimientos del trabajo en esta Municipalidad?</p>	se trata dentro de las posibilidades presupuestarias tener a personas formadas académicamente en su área de acuerdo a las plazas que hay en este momento, claro está que por ley se exigen tener otras pero, por el factor económico no ha podido ser posible	través de una mayor capacitación en las aéreas que se consideren frágiles para el recurso humano y estimular al funcionario para que se convierta en una persona poli funcionales para cubrir mejor las demandas del usuario		El cambio debe comenzar desde el 2014	La administración y los funcionarios municipales
Seguridad Laboral	¿Existe un Comité Institucional para la gestión del Riesgo? (Artículo 10, Ley 8488)					
	¿Existe un Plan Prevencion y atención de Emergencias? (Artículo 12, Ley 8488)					
	¿Existen políticas y procedimientos de seguridad laboral?					
Condiciones de desarrollo	¿Existe una planificación para el desarrollo del recurso humano municipal?					
	¿Qué relación existe entre la planificación institucional y la planificación del desarrollo del recurso humano?					

	¿Qué mecanismos de contratación funcionan en la Municipalidad?					
	¿Existe un sistema de evaluación de desempeño?					
	¿Cuál es el sistema salarial de la Municipalidad?					
	El personal a cargo de los procesos de adquisición ¿recibe capacitación técnica?					
	¿Existe recurso humano capacitado en el tema de gestión de riesgo de desastre?					
	¿Existe coherencia entre el perfil de los funcionarios y las tareas asignadas?					
	¿Tienen los funcionarios conocimientos en tecnologías de la información, particularmente en aquellos procesos en donde se debe incorporar las TIC?					

**AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #10. COORDINACION INTERINSTITUCIONAL E INTERMUNICIPAL**

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Coordinación intermunicipal	¿Se pertenece a alguna Federación de Municipalidades u otro organismo intermunicipal?	Federación de Municipalidades de Guanacaste				
	En caso de que sea afirmativo ¿cuál ha sido la participación de la municipalidad?	Se cuenta con la participación activa de la presidenta del concejo municipal quien es la vez la vicepresidenta de la federación y participa en todas las sesiones ordinarias y extraordinarias de la misma.				
	¿Cuál es el estado de avance y el uso de la red de conectividad intermunicipal?	Actualmente se encuentra en proceso de implementación diferentes sistemas y programas de información	Destinar recursos económicos para un buen mantenimiento	Mediante recurso humano y económico		La alcaldía y departamentos administrativos en general
Red de conectividad intermunicipal	¿Se pertenece a alguna Federación de Municipalidades u otro organismo intermunicipal?	Federación de Municipalidades de Guanacaste				
	En caso de que sea afirmativo ¿cuál ha sido la participación de la municipalidad?	Se cuenta con la participación activa de la presidenta del concejo municipal quien es la vez la vicepresidenta de la federación y participa en todas las sesiones ordinarias y extraordinarias de la misma.				

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #11. INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL

TEMA	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Infraestructura municipal	Describa y valore el estado de los edificios, del mobiliario, la relación espacio/ personas trabajadoras, etc.	Actualmente se cuenta con dos edificios, con un promedio de dos o tres funcionarios por oficina. En cuanto al equipo y mobiliario se cuenta con equipo moderno.	Destinar recursos económicos para un buen mantenimiento	Mediante recurso humano y económico		La alcaldía y departamentos administrativos en general
	¿Cuál es el estado de la red eléctrica para dar soporte a la red de interconectividad?	Se considera excelente	Destinar recursos económicos para un buen mantenimiento	Mediante recurso humano y económico		La alcaldía y departamentos administrativos en general
	¿Cuál es el estado de la red de cableado estructurado para soporte de la red de interconectividad?	Muy Buena	Destinar recursos económicos para un buen mantenimiento	Mediante recurso humano y económico		La alcaldía y departamentos administrativos en general
	¿Se ha hecho alguna evaluación de riesgo de los elementos estructurales y no estructurales de los edificios municipales?	No				
	¿Se han hecho mejoras a la infraestructura como medidas de reforzamiento?	No				

	¿Tiene la municipalidad un Plan de continuidad de los servicios en caso de afectación estructural de su edificio?	No				
	¿Tiene seguros de riesgos el edificio municipal? (Incendios, sismos, inundaciones, rayos, etc.)	No				
	¿Existe señalización, rutas de evacuación o puntos de encuentro de los usuarios en caso de una situación de emergencia?	Si está ubicada en los pasillos y en la sala del concejo municipal.				
	¿Existe una biblioteca municipal?	Si				

AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #12. SISTEMA DE TRANSPARENCIA DE LA GESTION MUNICIPAL

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Métodos de transparencia y anticorrupción	¿Cuál es el nivel de aplicación de la normativa contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito y leyes de control interno?	Se está aplicando				
	¿Se realizan las declaraciones patrimoniales de regidores y alcaldes?	Si				
	¿Se aplica la ley de contratación administrativa sobre los vínculos directos de autoridades municipales con oferentes o proveedores de servicios?	Si				
	¿Se de publicidad de las actas del Concejo?	Si				
	¿Cuáles son los mecanismos de control y evaluación para el trabajo de comisiones, especialmente a las Comisiones de Festejos Populares	De esto se encarga el Concejo Municipal y la Auditora.				

	¿Se han establecido procedimientos para la atención de la población afectada por desastres y mecanismos de rendición de cuentas para la asistencia que se brinda?	No.				
Credenciales de autoridades (Alcaldía, regidores, síndicos, propietarios o suplentes, otros comités municipales)	¿Ha habido pérdidas de credenciales? Razones, mecanismos correctivos	No.				
	¿Se han acreditado, juramentado y cuentan con identificación los miembros del Comité Municipal de Emergencia?	No.				

AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #13. VINCULOS ENTRE INSTANCIAS MUNICIPALES Y LA CIUDADANIA

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Concejos de Distrito	¿Funcionan los Concejos de Distrito?	si	no	no	no	no
	¿Cuál es el vínculo de la Alcaldía y el Concejo con los Concejos de Distrito?	Por medio de la representación existente en el seno del concejo municipal, sus peticiones son escuchadas y analizadas. Así mismo en la ejecución de las partidas específicas que envía el gobierno central.	Mayor participación de los concejos comunales.	Visitas programadas a los distritos.	2 años	Alcaldía y concejo municipal.
	¿Se promueve el funcionamiento y apoyo de Comités Comunales de Emergencia?	Si en coordinación con Cruz Roja y CNE.	Mayor participación.	capacitaciones constantes	1 año	municipalidad, cruz roja, CNE
Concejo Municipal	Caracterizar el funcionamiento del Concejo Municipal: agendas, cumplimiento de acuerdos, periodicidad de sesiones, asistencia, capacidad de negociación, etc.	Todo se da y todo se cumple. Con un nivel de asistencia excelente.	Dar a conocer a la población las funciones del concejo municipal.	divulgación a la comunidad	1 año	Municipalidad de Hojancha y concejo municipal.
Alcaldía	¿Cuál es la relación con las instancias políticas y administrativas?	Relación de cordialidad y de respeto, enmarcada dentro de los límites de competencia.	no	no	no	no
	¿Qué grado de avance tiene el plan de la Alcaldía?	El grado de avance del plan de la alcaldía es acorde con lo presupuestado y lo programado anualmente, en apego a la legalidad y a la normativa vigente.	no	no	no	no
	¿Asume la Alcaldía la coordinación del CME? Ley 8488	si	el alcalde asuma la coordinación	Tipificarlo en la normativa vigente.	5 años	asamblea legislativa

ÁREA ESTRATÉGICA: EQUIPAMIENTO
INSTRUMENTO DE CAMPO #14. EQUIPAMIENTO CANTONAL

<u>TEMAS</u>	<u>¿Qué debemos conocer</u>	<u>Descripción del estado del proceso o de la situación</u>	<u>Que cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo</u>	<u>¿Cómo generar esos cambios?</u>	<u>¿Cuándo generar el cambio?</u>	<u>¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?</u>
Promoción de la infraestructura para garantizar servicios públicos de calidad	¿Qué proyectos desarrolla la municipalidad para garantizar servicios de calidad en educación, salud, servicios públicos?	Por ser un municipio con un presupuesto muy limitado, la prioridad en estos casos se centra en la coordinación con cada una de las instituciones involucradas.	mantener y mejorar lo existente	Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales.	5 años	MEP, CCSS, municipalidad.
Infraestructura para emergencias	¿Tiene la municipalidad identificados sitios con condiciones adecuadas para alojamiento temporal en caso de emergencias?	No.				
	¿Tiene la municipalidad identificados sitios adecuados para el acopio y almacenamiento de suministros de emergencia?	No.				

ÁREA ESTRATÉGICA: MEDIO AMBIENTE
INSTRUMENTO DE CAMPO #15. MEDIO AMBIENTE

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
tratamiento de residuos sólidos y líquidos	¿Cuáles son las condiciones de los depósitos de residuos sólidos?	En esta caso en particular y previo convenio con la municipalidad de santa cruz, los residuos tanto del distrito primero y cuarto son enviados al relleno sanitario de santa cruz.	no	no	no	no
	¿Existen proyectos para control de gases y líquidos de la basura (lixiviados)?	Por no tener relleno sanitario, esta pregunta no aplica.				
	¿Se están asignando recursos en el presupuesto 2014 para controlar los gases y los líquidos de la basura (lixiviados)?	Por no tener relleno sanitario, esta pregunta no aplica.				
	¿Cómo se abordan temas como la contaminación del suelo, las aguas subterráneas, afluentes, ríos cercanos y el aire?	Este tema se trabaja en forma conjunta con el ministerio de salud y cuando es necesario se hacen visitas conjuntas para atender algún caso.	sensibilización población	mediante información constante	5 años	toda la comunidad
	¿Se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre en los programas de manejo de desechos?	No.				

proyectos diversos en el área ambiental	¿Qué otros proyectos desarrollan en el área ambiental? ¿Cuáles son sus características? (manejo de cuencas, manejo de bosques y áreas de cultivo, manejo de áreas protegidas y parques nacionales, manejo de espacios urbanos, estudios de fragilidad ambiental, etc.)	Reforestación de las áreas municipales y de las zonas aledañas a las cuencas.	Mantener una mentalidad de reciclaje.	Sensibilización constante a la población.	siempre	Municipalidad de Hojancha, MINAET, SINAC, población en general.
	¿Se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre en los programas de gestión ambiental?	Se realizan campañas de limpieza en las zonas de riesgo.	Tener criterios de gestión de riesgo actualizados	Constante capacitación	5 años	Municipalidad y ministerio de salud.
Sistemas de emergencia	Sistemas de emergencia	¿Cuáles son los programas y la capacidad de respuesta municipal para la gestión integral del riesgo?	Con la conformación del CME, integrada por representantes de las diferentes instituciones presentes en el Cantón.	Responsabilidad de las jefaturas de instituciones públicas y privadas.	Conformación sólida del CME y los CCE.	5 años

ÁREA ESTRATÉGICA: ORDENAMIENTO TERRITORIAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #16. ORDENAMIENTO TERRITORIAL

TEMA	¿Qué se debe conocer?	Descripción de la situación	¿Qué cambios se deben generar en los próximos cinco años?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar en esos cambios?
	¿Hay condiciones administrativas – recursos humanos, financieros, materiales - para ejercer la administración y control sobre el uso del territorio?		Solo se cuenta con un departamento con un con un ingeniero y un inspector encargado de patentes que asume el recargo.	Implementación de un plan regulador cantonal y costero con variable ambiental integrada, y un inspector para el área de urbanismo.	Se requiere de la aprobación de los planes reguladores respectivos.	Lo más pronto posible.
	¿Se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre para las decisiones sobre ordenamiento territorial?		Hasta la fecha sí se aplican en materia de usos de suelo y permisos de construcción.	Incorporación de los mapas de amenazas naturales de la CNE a la variable ambiental del plan regulador y usos de suelo.	Aprobando los planes reguladores.	Lo más pronto posible.
Planes de manejo de la zona marítimo terrestre	Grado de conocimiento sobre la normativa de uso y manejo de la ZMT	Se cuenta con una ZMT de 118.76 hectáreas que corresponden a la zona restringida, con 8.95 kilómetros de frente al litoral.	Se debe identificar el área que se encuentra dentro del régimen de propiedad privada.	Mediante la asignación de recursos económicos y ejecución de un plan que permita obtener esta información		Alcaldía y Departamento de Zona Marítimo
	Labores municipales de administración y control de la ZMT (procedimientos, recursos humanos destinados a esta labor, etc.)	Un funcionario encargado de todas las funciones de administración y resguardo y seguimiento de las labores y procesos del departamento en general.	Reforzar el departamento de zona marítimo terrestre	Mediante la asignación de recursos económicos y humano		Alcaldía Municipal y Departamento de Zona Marítimo Terrestre
	Sistema y registro de concesiones en ZMT: cantidad de concesiones existentes, criterios de otorgamiento, registro	Se cuenta con la información de la cantidad de concesiones en el sistema SIM de la Municipalidad. En	Implementar los sistemas de información con lo son el SITRIMU	Mediante la asignación de recursos económicos y humano		Alcaldía Municipal y departamentos administrativos

	de las mismas, supervisión, acciones de desalojo, libertad de tránsito en las playas, extensión de la zona marítima terrestre y área regulada.	cuanto a las demás actividades se lleva un registro de la información en físico.				
	Recuento de planes reguladores existentes y características de los mismos: área de cobertura, origen del financiamiento para su elaboración, concordancia con las normas existentes, etc.)	Existen tres planes reguladores parciales aprobados para la zona: 1- Punta Carrillo: Cobertura: 104.844 km2. 2- Punta Islita: Cobertura: 62.700 km2. 3- Punta el Roble: Cobertura: 9.359 km2. Fueron elaborados por particulares y donados a la municipalidad de Hojancha.	Aprobación de un plan regulador que cubra toda la zona marítimo terrestre del cantón de Hojancha	Mediante la asignación de recursos económicos y humano. Coordinación con instituciones como el ICT, INVU, SETENA.		Alcaldía Municipal y Departamento de Zona Marítimo Terrestre
	Comente si se realiza la supervisión sobre el desarrollo turístico y como se realiza	Actualmente se trabaja respetando lo establecido en los planes reguladores existentes y en coordinación con ICT.				
	¿Se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre para las decisiones sobre el manejo de la ZMT?	NO.				
Sistema de permisos de construcción Sistema de permisos de construcción	¿Existen criterios claros para autorización de permisos de construcción? Descríbalos	Sí, se revisa que la zona donde se va a construir no tenga afectaciones o limitaciones como amenazas naturales zonas ABRE, también que se respeten los alineamientos y retiros respectivos.	Implementación de los planes reguladores para regular coberturas, alturas, retiros, alineamientos y usos de suelo.	Aprobando los planes reguladores respectivos.	Lo más pronto posible.	La Municipalidad, SETENA, INVU y la sociedad civil.

	¿Cuáles criterios de evaluación de riesgo son aplicados en los permisos de construcción?	Se utiliza el atlas de amenazas naturales de la CNE, además de la inspección en sitio	La incorporación del atlas de amenazas naturales a la variable ambiental de los planes reguladores.	Aprobando los planes reguladores respectivos.	Lo más pronto posible.	La Municipalidad, SETENA, INVU, CNE y la sociedad civil.
	Describe el proceso de inspección de construcciones	Se realizan inspecciones previas a la aprobación de permisos para verificar el cumplimiento de los aspectos urbanísticos y también durante el proceso constructivo, así como inspecciones de rutina para determinar si hay construcciones sin permiso	Mantener el control de las inspecciones en sitio	Con la implementación de un inspector únicamente para urbanismo	Lo más pronto posible.	La Municipalidad.
	¿Se realizan evaluaciones de gestión del riesgo a infraestructura teniendo en cuenta la posibilidad de riesgos emergentes?	En materia de permisos de construcción no se realizan esas evaluaciones, solo cuando es infraestructura de caminos, acueductos y otros, pero ya eso es competencia de otros entes y departamentos.	NA	NA	NA	NA
	¿Cuáles medidas correctivas se aplican ante el hallazgo de riesgos emergentes?	NA	NA	NA	NA	NA

ÁREA ESTRATÉGICA: POLÍTICA SOCIAL LOCAL
INSTRUMENTO DE CAMPO # 17. POLÍTICA SOCIAL LOCAL

IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
combate a la pobreza	¿Qué proyectos desarrollan o bien participa la municipalidad vinculados con el combate a la pobreza y la atención a sectores socioeconómicamente vulnerables? ¿Cuáles son sus características?	Como gobierno local el combate a la pobreza y la atención a sectores socioeconómicamente vulnerables se coordinan con instituciones estatales como el IMAS, ministerio de trabajo que por ley son las llamadas a atender este segmento de la población.	mantener el programa	ampliación del radio de acción	siempre	IMAS, municipalidad, CCCI
	¿Se realizan evaluaciones del riesgo de desastre en asentamientos en condiciones de vulnerabilidad?	No tenemos asentamiento en el Cantón.				
proyectos y acciones para la inclusión de grupos poblacionales	¿Qué proyectos desarrollan o bien participa la municipalidad vinculados con adultos mayores, niñez y adolescencia, personas con discapacidad, población migrante, indígenas, etc.? ¿Cuáles son sus características?	En cada uno de los segmentos de población antes indicados: adultos mayores (la municipalidad coordina con el centro diurno de atención integral al adulto mayor recién construido en el Cantón de Hojancha), en niñez y adolescencia se está participando en cantones amigos de la infancia y fuimos aceptados. Con la ley 7600 se procura que el Cantón adopte los cambios establecidos según la normativa vigente. En lo referente a la población indígena, ellos tienen su propia normativa específica.	Mejoramiento y ampliación de los mismos.	Mediante la retro alimentación.	En forma permanente.	municipalidad, CONAPAN, CNREE, PANI, IAFA, MEP

	¿Se impulsa la organización de comunidades en condiciones de vulnerabilidad para la gestión del riesgo de desastres?	Aunque no tenemos comunidades con una vulnerabilidad grande, se da prioridad a aquellos sitios que presentan un grado más de incidencia en este aspecto	Cada comunidad maneje sus vulnerabilidades y capacidades.	mediante la realización de AVC	5 años	CME, CNE cruz roja.
equidad de género	¿Qué proyectos desarrollan para promover la equidad de género y la participación integral de las mujeres? ¿Qué características tienen?	Se trata que la participación sea equitativa en todas las actividades que se desarrollan.	Aumentar la participación de las mujeres.	Promocionando una mayor participación de las mujeres.	1 año	Todas las organizaciones presentes en el Cantón.
	¿Se impulsa la participación equitativa de la población en la gestión de los riesgos de desastre?	A nivel de organizaciones si se promueve una participación equitativa.	Aumentar la participación de las mujeres.	Respetando la normativa vigente en esta materia.	1año	Todas las organizaciones presentes en el Cantón.
vivienda y espacios públicos	¿Qué proyectos desarrollan para promover soluciones de vivienda para los diversos sectores sociales del cantón? ¿Qué características tienen?	Por no contar esta municipalidad con una oficina de vivienda, esta acción recae en las entidades autorizadas a nivel nacional para realizar estas actividades.	no			
	¿Se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre en comunidades y barrios?	Si lo impulsamos a nivel municipal, mediante la vigilancia de usos del suelo y los permisos de construcción.	Ampliar criterios a otros niveles de desarrollo local	mediante capacitación a todos los tomadores de decisiones	2 años	Todas las organizaciones presentes en el Cantón.
salud	¿Qué proyectos desarrollan para procurar espacios comunitarios seguros y saludables?	Coordinación con el ministerio de salud, CCSS y el comité de deportes.	no	no	no	no
	¿Qué proyectos desarrollan para velar por la calidad de la salud y estilos de vida saludable?	a través de las actividades que se promueven mediante la red de promoción de la salud	no	no	no	no

	¿Se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre?		no	no	no	no
programas de seguridad comunitaria	¿Qué proyectos desarrollan para promover la seguridad comunitaria en el cantón? ¿Qué características tienen?	Se coordina con la fuerza pública para tener los barrios organizados a través del programa seguridad comunitaria.	incluir a mas comunidades en seguridad comunitaria	Coordinar con fuerza pública que se den más talleres a nivel cantonal.	1 año	Fuerza pública, ministerio de salud, MAG, municipalidad.
	¿Tienen policía municipal? ¿Cuál es su desarrollo?	No tiene por razones presupuestarias.	no	no	no	no
	¿Qué acciones de prevención del crimen y la violencia desarrolla la municipalidad?	Prevención del crimen y la violencia desarrolla la municipalidad manteniendo una comunicación constante de coordinación con la fuerza pública y manteniendo los espacios municipales con las condiciones óptimas de iluminación y limpieza.	Mas comunidades organizadas	Programa seguridad comunitaria	1 año	fuerza pública, municipalidad, comunidad
	¿Se promueven acciones para la gestión de los riesgos en las comunidades, incluyendo la formación de comité comunal de emergencia?	Si, en coordinación con la Cruz Roja y el CME	Mas comunidades conocedoras de su vulnerabilidad y capacidad	realización de AVC	5 años	Todas las comunidades del Cantón.
oferta educativa	¿Qué programas se desarrollan asociados con la oferta educativa, calidad de la educación, combate a la deserción, apoyo a niños y jóvenes en condición de pobreza y en infraestructura escolar?	Al respecto se coordina con las distintas instituciones educativas del cantón para elaborar acciones en forma conjunta y evitar la deserción e impulsar la calidad de educación.	no	no	no	no
	¿Cómo promueve la municipalidad promueve la oferta educativa no formal?	Coordinando con el INA, el MAG, universidades, IMAS y cualquier otra entidad que lo solicite.	no	no	no	no

	¿Se promueve la gestión de los riesgos de desastre en los centros educativos?	Si se promueve, en coordinación con la Cruz Roja, el CME y la Dirección Regional del MEP	no	no	no	no
	¿Se promueven actividades educativas sobre la gestión de riesgos?	Si se promueve, en coordinación con la Cruz Roja y el CME	comunidad estudiantil			
identidad y cultura local	¿Qué programas se desarrollan en el campo de la identidad y la cultura local? ¿Cuáles son sus características?	La municipalidad promueve la celebración de fechas especiales, en coordinación con las instituciones del Cantón, de forma que se universalice la tradición a celebrar.	ser más inclusivo	ampliar a otras actividades en materia cultural	2 años	Municipalidad, ministerio de cultura, comité municipal de cultura.
	¿Programas de promoción y resguardo del patrimonio cultural?	No tiene sitios declarados como patrimonio cultural.	no	no	no	no
	¿Programas de protección y recuperación del patrimonio cultural ante desastres?	La municipalidad promueve la celebración de fechas especiales, en coordinación con las instituciones del Cantón, de forma que se universalice la tradición a celebrar.	no	no	no	no
recreación y deporte	¿Qué programas se desarrollan en el campo de la recreación y deporte? ¿Qué características tienen?	Por medio del comité de deportes se programan actividades recreativas y a través comité de cultura actividades en esta materia.	ser más inclusivo	ampliar a otras disciplinas	3 años	Municipalidad, ICODER, comité de deportes.

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL
INSTRUMENTO DE CAMPO # 18. DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
empleo	¿Qué proyectos desarrollan para promover el empleo a nivel cantonal para los diversos sectores sociales del cantón? ¿Qué características tienen?	Hojancha en un Cantón con muy escasas fuentes de empleo sin embargo con instituciones como el IMAS y el ministerio de trabajo se crean proyectos para mitigar en parte los escasos trabajos.	promoción del cooperativismo	mayor capacitación	3 años	sector educativo
	¿Qué provisiones existen para apoyar la recuperación de empleos de población afectada por desastres?	Se coordina con instituciones como el IMAS para que se les brinde un subsidio a estas personas mientras se recuperan del desastre.	no	no	no	no
emprededurismo	¿Qué proyectos desarrollan para promover la empresariedad y la competitividad cantonal? ¿Qué características tienen?	Coordinación interinstitucional con entidades como el MAG, IMAS, INA, pronamype.	no	no	no	no
	¿Qué proyectos desarrollan para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa del cantón? ¿Qué características tienen?	Coordinación interinstitucional con entidades como el MAG, IMAS, INA, pronamype.	no	no	no	no
	¿Qué proyectos desarrollan para promover actividades económicas sostenibles para jóvenes y mujeres	Coordinación interinstitucional con entidades como el MAG, IMAS, INA, pronamype.	no	no	no	no

	del cantón? ¿Qué características tienen?					
	¿Qué previsiones existen para la protección y apoyar la recuperación de medios de vida de población afectada por desastres?	Para la protección y recuperación de medios de vida se coordina con IMAS para brindar un subsidio a la población afectada mientras se recuperan del desastre.	no	no	no	no
inversión	¿Qué proyectos ejecutan para desarrollar la inversión a nivel cantonal? ¿Qué características tienen?	Se promueve que somos un Cantón limpio, seguro y con adecuadas vías de acceso a los diferentes lugares del Cantón.	dar a conocer a Hojancha	mayor promoción	1 año	Todas las instituciones presentes en el Cantón.
	¿Programas de análisis de riesgo de desastre para proyectos de inversión?	El departamento de planificación y desarrollo urbano velará porque cada proyecto de inversión contenga su propio análisis de riesgo.	no	no	no	no
	¿Qué información sobre riesgos brinda la municipalidad a la población para el análisis de riesgo de desastre en proyectos de inversión?	Cada caso debe ser analizado por separado por el ingeniero municipal para determinar si procede o no el proyecto de inversión.	no	no	no	no
comercio y servicios	¿Qué proyectos desarrollan para promover el comercio y los servicios del cantón?	Por medio de la participación en diferentes foros cantonales, la municipalidad conjuntamente con las instituciones involucradas, se promueve los productos y servicios.	dar a conocer a Hojancha	mayor promoción	1 año	Todas las instituciones presentes en el Cantón.
	¿Qué previsiones existen para apoyar la protección y recuperación del comercio y servicios en casos de desastre?	Se promueve la coordinación interinstitucional con entidades como el IMAS para la recuperación de la zona afectada.	fortalecer las capacidades	mediante un AVC	5 años	municipalidad, cruz roja, CNE

ÁREA ESTRATÉGICA: SERVICIOS
INSTRUMENTO DE CAMPO # 19. SERVICIOS PÚBLICOS

TEMAS	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
TEMAS Servicios públicos básicos	¿Qué se debe conocer?	Descripción del estado del proceso o de la situación	¿Qué cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo?	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
	¿Qué programas desarrolla la municipalidad que contribuyan a garantizar servicios oportunos y de calidad en agua, electricidad, acueductos, alcantarillado, transporte público, atención y servicios de instituciones públicas, asistencia técnica?	Se coordina con cada una de las instituciones que presta el servicio a en nivel de cantonal.	no	no	no	no
	¿Cuáles servicios públicos brinda la municipalidad directamente y cuál es su desempeño?	Recolección de basura, limpieza de vías, mantenimiento de la red vial cantonal.	ampliación del servicio	asignación presupuestaria	5 años	municipalidad, comités de camino, población en general

ÁREA ESTRATÉGICA INFRAESTRUCTURA
INSTRUMENTO DE CAMPO # 20. INFRAESTRUCTURA VIAL

TEMAS	¿Qué debemos conocer	Descripción del estado del proceso o de la situación	Que cambios introducir en los próximos cinco años para mejorarlo	¿Cómo generar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Infraestructura vial	Describa los elementos más importantes del plan vial cantonal	Infraestructura vial	<p>Describa los elementos más importantes del plan vial cantonal</p> <p>Hojancha es un Cantón conformado prácticamente por un 80% o más de caminos en lastre, las pocas calles en asfalto, pavimento o adoquín están en un estado regular. La mayor problemática es la falta de pasos de alcantarillas o deterioros de los mismos que afectan los caminos de lastre.</p> <p>¿Qué capacidad de ejecución tiene la Municipalidad del plan vial?</p> <p>Esto se ve limitado con el presupuesto que da hacienda a la ley 8114 por año, de ahí se hace un estudio de los casos más críticos a intervenir</p> <p>¿Cuál es la capacidad de coordinación con instituciones nacionales de vialidad?</p> <p>Esta tramitación si se da, con instituciones como el MOPT, IMAS, COLOSEVI, CNE, CONAVI, etc.</p>	<p>Con el presupuesto designado por año y un estudio de los caminos, siempre se realiza un mantenimiento periódico de los caminos más necesitados prácticamente los mismos cada año. Además se realizan diferentes proyectos como la construcción de vados o reparaciones de puentes. Se dan convenios con otras instituciones y se generan diferentes proyectos para mejorar la infraestructura vial del cantón</p>	<p>Se debe hacer un mejor estudio de las problemáticas del cantón, por medio de una tabla que prioricé los problemas más críticos que se deben intervenir con mayor rapidez, para así tener un mejor manejo de los recursos y un mayor mejoramiento de las vías del cantón.</p> <p>Continuar con el inventario de los caminos ojala tomando en cuenta los pasos de alcantarillas existentes, su estado y los que hacen falta o que se deban cambiar</p>	<p>Con el apoyo de institución o empresas externas a la municipalidad o con un inspector en la unidad que se encargue de generar esos cambios.</p> <p>También con la implementación de paquetes de cómputo para generar bases de datos (ArcGIS) para guardar la información que se vaya recopilando.</p>

	¿Qué capacidad de ejecución tiene la Municipalidad del plan vial?	Esto se ve limitado con el presupuesto que da hacienda a la ley 8114 por año, de ahí se hace un estudio de los casos más críticos a intervenir				
	¿Cuál es la capacidad de coordinación con instituciones nacionales de vialidad?	Esta tramitación si se da, con instituciones como el MOPT, IMAS, COLOSEVI, CNE, CONAVI, etc.				
	¿Hay coordinación intercantonal en materia de vialidad?	Si.				
	¿Programas de análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura?	No hay.				
	¿Qué previsiones existen para la pronta recuperación de la infraestructura vial en casos de desastre?	Ninguna.				
	¿Se ha hecho un plan de vías alternas o accesos de emergencia para casos de desastre?	No.				