

INCORPORACIÓN DE ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES AL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL DEL CANTÓN DE SANTA CRUZ 2011-2015



**Realizado con la participación del Equipo Técnico Municipal de Santa Cruz,
Gabriel Picado Pomart, Facilitador en el proceso
Noviembre, 2013**

Proyecto de Fortalecimiento de las Capacidades Municipales para la Planificación del Desarrollo Humano Local en Costa Rica

Acuerdo de Contribución N° FOMUDE-CONV-NU-001-2008



Plan Estratégico Municipal

CANTÓN DE SANTA CRUZ

El presente documento es el Plan Estratégico Municipal (PEM) del Cantón de Santa Cruz elaborado para el período 2011-2015, al cual se le han incorporado elementos de gestión de riesgo. Este proceso no modifica los contenidos existentes en dicho PEM, sino que agrega nuevos componentes dirigidos a orientar el quehacer Municipal con relación a la identificación de acciones concretas para la reducción del riesgo en su Cantón.

TABLA DE CONTENIDO

INCORPORACIÓN DE ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES AL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL (PEM) DE SANTA CRUZ 2011-2015	9
JUSTIFICACIÓN.....	9
PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO DE INCORPORACIÓN DE ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES AL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL (PEM) DE SANTA CRUZ 2011-2015	11
LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES.....	14
CONTEXTO DEL RIESGO DE DESASTRE EN COSTA RICA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN	20
1.1 PRESENTACIÓN.....	20
1.2 NATURALEZA Y METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL	21
1.2.1 ORIENTACIONES CONCEPTUALES Y METODOLÓGICAS.....	21
CUADRO No. 1.1 DEFINICIONES DEL CÓDIGO MUNICIPAL QUE ORIENTAN LA FORMULACIÓN DEL PLAN	21
CUADRO No. 1.2 LA INDAGACIÓN APRECIATIVA.....	23
1.2.2 LOS PASOS SEGUIDOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN.....	23
CUADRO No. 1.3 ACTIVIDADES REALIZADAS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN	23
1.2.3 LOS INSTRUMENTOS DE CAMPO PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y LAS PROPUESTAS DE CAMBIO ESTRATÉGICO.....	24
CUADRO No 1.4 LOS INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y LAS PROPUESTAS DE CAMBIO ESTRATÉGICO.....	25
1.3 INTEGRACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN	29
CUADRO No. 1.5 INTEGRACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL	29
CAPITULO II. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL.....	30
2.1 PRESENTACIÓN.....	30
CUADRO No 2.1 ÁREAS ESTRATÉGICAS MUNICIPALES	30
2.2 LOS HALLAZGOS SOBRE LA SITUACIÓN MUNICIPAL ACTUAL Y LA PROSPECTIVA DE DESARROLLO	31
2.2.1 LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL.....	32
GRAFICO No. 2.1 ORGANIGRAMA VIGENTE DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ	32
CUADRO No 2.3 SÍNTESIS DE PLANES MUNICIPALES EXISTENTES.....	33
2.2.3 INFORMACIÓN BÁSICA SOBRE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2009	35
CUADRO No 2.4 PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA 2009	35
2.2.4 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: SÍNTESIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS INGRESOS Y PROPUESTAS.....	36
CUADRO No 2.5 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN Y PROPUESTAS PARA LOS INGRESOS MUNICIPALES	36
2.2.5 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL DE LOS EGRESOS Y PROPUESTAS.....	37
CUADRO No 2.6 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EGRESOS.....	37
2.2.6 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: OTROS TEMAS RELEVANTES ...	38
CUADRO No 2.7 SÍNTESIS SOBRE ESTADO DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS EN TORNTO A TEMAS RELEVANTES CONTENIDOS EN EL ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL	38

2.2.7	ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS.....	44
	CUADRO No 2.8 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL.....	44
2.2.8	ÁREA ESTRATÉGICA DE MEDIO AMBIENTE: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS.....	45
	CUADRO No 2.9 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN TORNO AL MEDIO AMBIENTE	45
2.2.9	ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS.....	48
	CUADRO No 2.10 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....	48
2.2.10	ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS	49
	CUADRO No 2.11 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL	49
2.2.11	ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS.....	52
	CUADRO No 2.12 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTA EN TORNO AL ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	52
2.2.12	ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS ...	54
	CUADRO No 2.13 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE SERVICIOS PÚBLICOS.....	54
2.2.13	ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA VIAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS	55
	CUADRO No 2.14 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN INFRAESTRUCTURA VIAL.....	55
CAPITULO III. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL DE MEDIANO PLAZO		56
3.1.	PRESENTACIÓN.....	56
3.2.	LA VISIÓN MUNICIPAL.....	56
	CUADRO No.3.1 VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ	56
3.3.	LA MISIÓN MUNICIPAL	57
	CUADRO No.3.2 MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ	57
3.4.	LOS VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	57
	CUADRO No.3.3 VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL	57
3.5.	OBJETIVO GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO	58
3.6	POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	58
	CUADRO No.3.4 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	59
	CUADRO No.3.5 ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.....	68
	CUADRO No.3.6 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.....	70
	CUADRO No.3.7 ÁREA ESTRATÉGICA DE MEDIO AMBIENTE: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	72
	CUADRO No.3.8 ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.....	74

CUADRO No.3.9 ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA VIAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.....	77
CUADRO No.3.10 ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.....	79
CUADRO No.3.11 ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.....	80
CAPITULO IV. INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL	81
4.1. PRESENTACIÓN	81
4.2. ELEMENTOS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL	81
CUADRO No. 4.1 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL	82
CUADRO No. 4.2 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA EQUIPAMIENTO CANTONAL.....	94
CUADRO No. 4.3 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	96
CUADRO No. 4.4 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA MEDIO AMBIENTE	99
CUADRO No. 4.5 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA POLÍTICA SOCIAL LOCAL.....	102
CUADRO No. 4.6 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA INFRAESTRUCTURA VIAL.....	107
CUADRO No. 4.7 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA SERVICIOS MUNICIPALES.....	109
CUADRO No. 4.8 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA ORDENAMIENTO TERRITORIAL	110
4.3. LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS O IMPACTOS:.....	112
CUADRO No. 4.9 MATRIZ DE IMPACTOS ESPERADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	113
4.4 LA PROYECCIÓN DE INGRESOS	121
CUADRO No. 4.10 MATRIZ DE PROYECCIÓN DE INGRESOS PARA EL QUINQUENIO 2011-2015	122
SIGLAS Y SU SIGNIFICADO	125
BIBLIOGRAFÍA.....	126
ANEXOS	127
1. PRESENTACIÓN.....	128
ANEXO 1. PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	129
A.1.1 PRESENTACIÓN.....	129
A.1.2 EL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL	129
A.1.3 OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	129
A.1.4 MATRIZ DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	130
CUADRO No. A.1.1 PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	130
ANEXO 2. PLAN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL.....	139
A.2.1 PRESENTACIÓN.....	139
CUADRO No. A.2.1 RETOS DE GESTIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA COSTARRICENSE	139
A.2.2 EL PLAN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	140
A.2.3 OBJETIVOS DEL PLAN MUNICIPAL DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL.....	140
A.2.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	140
A.2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	140
CUADRO No. A.2.2 AGENDA DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL Y EL PLAN PARA EL DESARROLLO HUMANO CANTONAL.....	141

CUADRO No. A.2.3 AGENDA DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL Y EL PLAN PARA EL DESARROLLO HUMANO CANTONAL CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRE	145
---	-----

ANEXO 3. ESTRATEGIA DE DESARROLLO HUMANO LOCAL DEL CANTÓN DE SANTA CRUZ 2010-2020 CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES149

3.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	149
3.1.1. VISIÓN DEL CANTÓN DE SANTA CRUZ	149
3.1.2. MISIÓN DEL CANTÓN DE SANTA CRUZ	150
3.1.3. VALORES Y PRINCIPIOS	150
3.1.3.1. VALORES.....	150
3.1.3.2. PRINCIPIOS.....	150
3.1.4. POLÍTICAS CANTONALES	151
3.1.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORITARIAS	152
3.1.6. ESTRATEGIA GENERAL.....	153
3.1.6.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORITARIAS DEL CANTÓN DE SANTA CRUZ.....	153
ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE.....	153
ÁREA DE DESARROLLO SOCIAL	155
ÁREA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y ORDENAMIENTO	156
ÁREA DE SEGURIDAD HUMANA: CIUDADANA Y SOCIOAMBIENTAL	158
ÁREA DE EDUCACIÓN.....	160
ÁREA DE INFRAESTRUCTURA.....	161
ÁREA DE SERVICIOS PÚBLICOS.....	165
ÁREA DE GESTIÓN LOCAL E INSTITUCIONAL DEL RIESGO.....	166
3.1.7. FACTORES CLAVES DE ÉXITO	167
3.1.8. Matriz de Evaluación	168

SIGLAS CITADAS Y SU SIGNIFICADO170

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....171

DOCUMENTOS DE REFERENCIA172

R.1 MATRICES PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL	173
INSTRUMENTO DE CAMPO #4: CONSIDERACIONES SOBRE INGRESOS MUNICIPALES	173
INSTRUMENTO DE CAMPO #5: SOBRE EGRESOS MUNICIPALES.....	175
INSTRUMENTO DE CAMPO #6: GESTIÓN PRESUPUESTARIA	177
INSTRUMENTO DE CAMPO #7: ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	179
INSTRUMENTO DE CAMPO #8: GESTIÓN DE PROYECTOS MUNICIPALES	182
INSTRUMENTO DE CAMPO #9: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	186
INSTRUMENTO DE CAMPO #10: COORDINACION INTERINSTITUCIONAL E INTERMUNICIPAL	188
INSTRUMENTO DE CAMPO #11: INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL.....	190
INSTRUMENTO DE CAMPO #11: INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL.....	191
INSTRUMENTO DE CAMPO #12: SISTEMA DE TRANSPARENCIA DE LA GESTION MUNICIPAL.....	192
INSTRUMENTO DE CAMPO #13: VÍNCULOS ENTRE INSTANCIAS MUNICIPALES Y LA CIUDADANÍA.....	197
INSTRUMENTO DE CAMPO #14: EQUIPAMIENTO CANTONAL	199
INSTRUMENTO DE CAMPO #15: MEDIO AMBIENTE	200
INSTRUMENTO DE CAMPO #16: ORDENAMIENTO TERRITORIAL	203

INSTRUMENTO DE CAMPO # 17: POLÍTICA SOCIAL LOCAL	206
INSTRUMENTO DE CAMPO # 18: DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	212
INSTRUMENTO DE CAMPO # 19: SERVICIOS PÚBLICOS.....	218
INSTRUMENTO DE CAMPO # 20: INFRAESTRUCTURA VIAL.....	219
R.2 MATRICES PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL CON ENFOQUE DE GESTIÓN DE RIESGO.....	221
R.3 EL CONTEXTO DE FORMULACIÓN DEL PLAN	243
<i>CUADRO No. R.2.1 NORMAS QUE TIENEN INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL Y LOCAL.....</i>	<i>243</i>

Incorporación de elementos de gestión del riesgo de desastres al Plan Estratégico Municipal (PEM) de Santa Cruz 2011-2015

Justificación

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 Cantonales 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 Cantonal de Desarrollo Humano Local, 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 Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (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 documento de Incorporación de Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres al Plan Estratégico Municipal (PEM) de Santa Cruz 2011-2015

En el marco del Proyecto *“Fortalecimiento de la recuperación temprana cantonal después del terremoto del 5 de setiembre 2012 en Costa Rica”*, se hace entrega a la ciudadanía y a las autoridades municipales del producto que recoge el proceso de *Incorporación de Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres al Plan Estratégico Municipal de Santa Cruz 2011-2015*.

La incorporación de la gestión del riesgo de desastres en la planificación local se sustenta en lo establecido por la *Ley Nacional de Prevención del Riesgo y Atención de Emergencias* (Ley Nº 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.

El proceso de incorporación de elementos de gestión del riesgo de desastre en el PEM 2011-2015 de Santa Cruz ha sido desarrollado utilizando la misma metodología de trabajo con la que se elaboró el PEM existente, incluyendo el acompañamiento de un facilitador aportado por el Proyecto. Para esto, se agregó una serie de preguntas orientadoras en los instrumentos de campo utilizados para el análisis de situación y elaborar las propuestas de cambio estratégico (ver [R.1 Matrices para el Análisis de Situación y Prospectiva Municipal](#))

Es importante establecer con claridad que no se trata de una reelaboración del PEM, sino de la incorporación de elementos en el documento existente. Para efectos prácticos y tomando en cuenta que este documento no reemplaza al existente, se han mantenido intacto los contenidos anteriores, y solo se han introducido aquellos componentes que a juicio del personal responsable de los diferentes departamentos y servicios de la Municipalidad, son necesarios para que la planificación municipal intervenga algunos de los factores que generan o podrían generar riesgos de desastre.

Las modificaciones en este documento con respecto a la versión original, se encontrarán en:

- Página 13, apartado [La Gestión del Riesgo de Desastres](#) para introducir conceptos y establecer las relaciones con el proceso de planificación local.

- Página 16, apartado [Contexto del riesgo de desastre en Costa Rica](#) para describir la situación actual del país con relación al riesgo de desastre, y establecer las relaciones correspondientes con los temas del documento.
- Apartado [1.3 Integración del Equipo Técnico Municipal](#) para la formulación del PEM: se agregó un cuadro adicional para nombrar al personal municipal que participó en el proceso actual
- Capítulo II, [2.2 Los hallazgos sobre la situación Municipal actual y la prospectiva de desarrollo](#), apartado 2.2.2. Planes Municipales existentes y su vigencia, se describen los elementos de gestión del riesgo de desastre que se incorporaron en el PDHL 2010-2020 de Nicoya.
- Capítulo II, [2.2 Los hallazgos sobre la situación Municipal actual y la prospectiva de desarrollo](#), y las matrices que van desde el punto [2.2.4](#) al [2.2.13](#), describen la situación actual de la gestión del riesgo en las diferentes áreas estratégicas de la Municipalidad.
- Capítulo III, apartado [3.6 Políticas, objetivos y líneas de acción del Plan Estratégico Municipal](#), y sus respectivas matrices
- [Anexo 3. Estrategia de Desarrollo Humano Local del Cantón de Santa Cruz 2010-2020 con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres](#)
- Capítulo IV, apartado [4.2. Elementos para el seguimiento del Plan Estratégico Municipal](#), y sus respectivas matrices
- Capítulo IV, apartado [4.3. La Evaluación de resultados o impactos](#)
- Anexo 2. Plan de Coordinación Interinstitucional, [Cuadro A.2.3 Agenda de Coordinación Interinstitucional para el Cumplimiento del Plan Estratégico Municipal y el Plan Cantonal de Desarrollo Humano con Elementos de Gestión del Riesgo](#)
- [Anexo 3. Estrategia de Desarrollo Humano Local del Cantón de Santa Cruz 2010-2020 con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres](#)

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 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.

La participación activa, comprometida y propositiva de funcionarios y funcionarias municipales en la elaboración del PEM, y en este caso, de la incorporación de elementos de gestión de riesgo, facilita la apropiación institucional de los resultados y acrecienta sus oportunidades de aplicación.

La Gestión del Riesgo de Desastres

En Costa Rica, la Ley Nacional de Gestión de Riesgo y Atención de Emergencias (Nº 8488, del año 2006) 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 certeza¹”*.

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.

¹ La 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 clave², 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 recurrente³.

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.

² Idem

³ Política Nacional de Ordenamiento Territorial. 2012 a 2040. Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos. Costa Rica. Mayo 2013

- 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 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 Santa Cruz, 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).

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 períodos 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 recientes⁴ 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.

⁴ <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 familia⁵, 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 Mundial⁶ 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

⁵ MIDEPLAN: Costa Rica: Estadísticas Regionales 2001 – 2008. MIDEPLAN, San José. C.R. 2009

⁶ *Natural Disaster Hotspots: A Global Risk Analysis* (Zonas críticas de desastres naturales: Análisis del riesgo en todo el mundo). Banco Mundial, 2005

formulación e implementación de políticas y estrategias hasta la aplicación de acciones e instrumentos concretos para la 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.

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 PRESENTACIÓN

A través del presente documento se hace entrega a las autoridades municipales del **Plan Estratégico Municipal de Santa Cruz 2011-2015**. Este proceso de planificación estratégica institucional de mediano plazo ha sido desarrollado en el marco del Proyecto **“Fortalecimiento de las capacidades municipales para la planificación del desarrollo humano local en Costa Rica”**

Los contenidos que se presentan en este documento han sido desarrollados con la participación activa, comprometida y propositiva de un conjunto 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. Asimismo se realizaron talleres para la validación del análisis situacional como de la estrategia de desarrollo institucional propuesta.

El Plan Estratégico Municipal recoge la evolución que se traza la Municipalidad para animar y direccionar el desarrollo humano futuro del cantón, en concordancia con las aspiraciones y demandas de los munícipes.

Este plan es un compromiso de fortalecimiento institucional y de acción para cumplir con el mandato constitucional y normativo de los gobiernos locales y con las complejas condiciones organizativas y de eficacia que le impone el presente.

El Plan Estratégico Municipal (PEM), ha sido formulado como instrumento de planificación de mediano plazo alineado con el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2010-2020⁷. De esta manera permite a la Municipalidad establecer las políticas y prioridades para el desarrollo cantonal e institucional del próximo quinquenio, lo cual será la base para la formulación de los Planes Anuales Operativos y el proceso presupuestario anual.

La estrategia metodológica con que se desarrolla este Plan Estratégico Municipal (PEM) es participativa, orientada a generar capacidades institucionales y 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.

⁷ Para efectos de establecer la concordancia entre la estrategia de largo plazo formulada en el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2010-2020 y el presente Plan Estratégico Municipal 2011-2015 se ha incorporado como **Anexo 1 la Estrategia para el Desarrollo Humano Local 2010-2020**.

Dicha estrategia constituye la parte esencial del plan en mención. El Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2010-2020 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.

Este instrumento de planificación municipal se enmarca en un contexto nacional de definición de políticas y normativas que promuevan la descentralización y que atienden las demandas de autonomía municipal, descentralización territorial y participación ciudadana.

En estas iniciativas se enmarca el Proyecto ***“Fortalecimiento de las Capacidades Municipales para la Planificación del Desarrollo Humano Local en Costa Rica”***.

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.

1.2 NATURALEZA Y METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

1.2.1 ORIENTACIONES CONCEPTUALES Y METODOLÓGICAS

El presente Plan Estratégico Municipal (PEM) 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 las personas 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 2010-2020 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 No. 1.1 DEFINICIONES DEL CÓDIGO MUNICIPAL QUE ORIENTAN LA FORMULACIÓN DEL PLAN

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. “

En cada uno de los cantones de nuestro país existen un conjunto de actores sociales que comparten un conjunto de aspiraciones para el desarrollo de su colectividad.

Es muy frecuente encontrar convergencia de intereses a la hora de trazar el camino del desarrollo local para generar condiciones para una mejor calidad de vida de sus habitantes y comunidades y potenciar las capacidades de las personas.

También se coincide en la necesidad de propiciar un desempeño ético, eficiente, responsable, solidario de las instituciones, organizaciones y fuerzas sociales que integran la dinámica local.

La naturaleza y función de las Municipalidades las convierten en una institución medular para que esta visión de cantón se logre. Es por ello que 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 concreta la ciudadanía.

Se trata, por tanto, 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 2010-2020.

Tener conciencia sobre 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 potenciar su responsabilidad, y de esta manera, generar propuestas.

Esta voluntad de cambio se potencia, en el momento en que los actores municipales son capaces de reconocer su estado de situación y prospectiva municipal, sus limitaciones pero también reconocer las potencialidades, las fuerzas, las capacidades que han acumulado en su historia institucional particular. Así como reconocer 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 direccionalidad y finalidad se está en condiciones de generar una estrategia: es decir trazar políticas, objetivos y líneas de acción según área estratégicas de gestión.

De esta manera es posible generar un cambio con rumbo, con direccionalidad, con un margen de certeza mayor, capaz de orientar la acción cotidiana institucional.

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

Cuando los diferentes actores institucionales se comprometen con el proceso de planificación estratégica, tienen mayor conocimiento y motivación por la gestión cotidiana porque han sido partícipes de las decisiones de cambio que se toman.

En síntesis, la orientación metodológica para la formulación del Plan Estratégico Municipal – y que se conoce como indagación apreciativa⁸- ofrece una ruta para orientar el cambio institucional con participación. Es una invitación a:

⁸ Esta metodología fue creada por el Profesor David L. Cooperrider de la Case Western Reserve University, Cleveland, (USA).

CUADRO No. 1.2 LA INDAGACIÓN APRECIATIVA

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

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 evolución 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 es inclusivo a la mayor cantidad de actores municipales: alcaldía, miembros del Concejo Municipal, funcionarios municipales. En las actividades colectivas y de validación de los diferentes pasos del Plan Estratégico Municipal siempre es importante preguntarnos ¿Quién falta hoy y nos interesa que conozca lo que se está haciendo y que su aporte sea considerado?

1.2.2 LOS PASOS SEGUIDOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN

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 No. 1.3 ACTIVIDADES REALIZADAS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN

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
Elaboración cronograma de trabajo con equipo técnico municipal	1 documento con el cronograma de trabajo acordado con el equipo técnico municipal en la primera semana de trabajo	Lista de asistencia, acta, cronograma, fotografías
Realización del análisis de situación y pronosis	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
Taller de validación de análisis de situación y pronosis	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

ACTIVIDADES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
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 de acuerdo a recomendaciones de contenido y forma establecidos	1 documento impreso y en versión digital entregado al ETN y a la Alcaldía.	Documento, CD

1.2.3 LOS INSTRUMENTOS DE CAMPO PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y LAS PROPUESTAS DE CAMBIO ESTRATÉGICO.

Para la formulación del Plan Estratégico Municipal (PEM) fueron diseñados un conjunto de instrumentos de campo que permiten aprovechar el conocimiento y experiencia de actores municipales sobre la realidad de la gestión municipal actual. También era fundamental 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. 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)
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 	Encargado de Planificación. Director Financiero. Encargada de RRHH.
	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 	Encargado de Planificación. Encargada de Recursos Humanos. Encargada de Catastro.
	Descripción cuantitativa de la situación de ingresos y egresos municipales	A través de información precisa que debe ser de relativo 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 	Director Financiero. Contador. Encargado de Planificación.
	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 	Director Financiero. Contador. Encargado de Planificación.
	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 	Director Financiero. Contador. Encargado de Planificación.
	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 	Director Financiero. Contador. Encargado de Planificación.

ÁREA ESTRATÉGICA MUNICIPAL	INSTRUMENTO DE CAMPO	DESCRIPCIÓN	CONTENIDOS	INFORMANTE(S) CLAVE (S)
Desarrollo institucional municipal	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 	Directora Administrativa. Encargado de 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 	Encargado de Planificación.
	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 	Encargada de Recursos Humanos.
	Coordinación interinstitucional e intermunicipal	El desarrollo local es complejo y multidimensional y multideterminado. Pese a las amplias competencias institucionales de los gobiernos locales, hay muchas líneas de acción y objetivos que requieren el concurso de otras instituciones. Compete a los gobiernos locales propiciar esta coordinación interinstitucional y darle seguimiento. 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 	Encargado de Planificación.
Desarrollo institucional municipal	Infraestructura municipal	Se refiere a las condiciones físicas y tecnológicas que ofrece la municipalidad para el trabajo de sus funcionarios y para la atención al Servicio al Ciudadano cuando visita la municipalidad para algún trámite o servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Interconectividad • Edificios 	Directora Administrativa. Encargado de Informática.

ÁREA ESTRATÉGICA MUNICIPAL	INSTRUMENTO DE CAMPO	DESCRIPCIÓN	CONTENIDOS	INFORMANTE(S) CLAVE (S)
	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) 	Auditoría Interna. Asesoría Legal.
	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 	Encargado de Planificación.
Equipamiento cantonal	Equipamiento para servicios locales de calidad	Interesa rastrear la iniciativa y calidad de respuesta institucional para que las condiciones para la educación, la salud, la recreación, etc. del cantón posea una estructura decorosa, con cobertura y buena dirección.	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de infraestructura para servicios de calidad 	Director de Obras y Servicios.
Medio ambiente	Gestión ambiental	Gran parte de la conflictividad local atraviesa temas relacionados con lo ambiental. Es importante en esta perspectiva y también como una de las principales tareas municipales de creación de condiciones para el desarrollo darle seguimiento a la capacidad de gestión local.	<ul style="list-style-type: none"> • Tratamiento de residuos sólidos y líquidos • Sistema de gestión de riesgo ambiental • Proyectos diversos en el área ambiental 	Encargado del Área Ambiental.
Ordenamiento territorial		La riqueza natural va consustancial con su vulnerabilidad. Los recursos territoriales, vitales para el desarrollo cantonal, muy frecuentemente son recursos estratégicos para el desarrollo del cantón y de áreas circunvecinas, de ahí la relevancia de la calidad y oportunidad de la gestión municipal.	<ul style="list-style-type: none"> • Ordenamiento territorial • Planes de manejo de la Zona marítimo terrestres • Sistema de permisos de construcción 	Encargada de Catastro. Encargado de Zona Marítimo Terrestre. Encargado de Permisos.
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 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"> • Combate a la pobreza • Inclusión de grupos poblacionales • Equidad de género • Vivienda y espacios públicos • Salud • Educación • Identidad y cultura • Recreación y deporte 	Encargada del Área Social (OFIM).

ÁREA ESTRATÉGICA MUNICIPAL	INSTRUMENTO DE CAMPO	DESCRIPCIÓN	CONTENIDOS	INFORMANTE(S) CLAVE (S)
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 	Encargada del Área de Desarrollo Local.
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 	Director de Obras y Servicios.
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 	Encargado de la Unidad Técnica Vial.

1.3 INTEGRACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN

El presente Plan Estratégico Municipal de Santa Cruz 2011-2015 fue posible formularlo por el aporte profesional brindado por las siguientes personas:

CUADRO No. 1.5 INTEGRACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL

PERSONA	FUNCIÓN
Yensie Ramírez Duarte	Encargada de Recursos Humanos
Olenin Carmona Álvarez	Encargado de Proveduría Municipal
Alberto Obando Obando	Asistente Departamento de Planificación
Mario Moreira Castro	Director Financiero
Alexandra Gutiérrez Angulo	Directora Administrativa
Diego Rodríguez Galagarza	Director de Obras y Servicios
William Arauz Bran	Encargado de Sanidad Ambiental
Shirley Molina Santana	Encargada de Desarrollo Económico Local
Griselda García Briceño	Encargada de Gestión Social (OFIM)
Bernardo Barrantes Castro	Contador Municipal
Álvaro Moreno Moreno	Auditor Interno
William Huertas López	Encargado Departamento de Planificación
Manrique Solórzano Zapata	Encargado de Informática.
Andrea Gutiérrez Mesa	Vulnerabilidad Social
Allan Carmona Ortega	Oficina de Intermediación de Empleo
Idanuel Gutiérrez Cisneros	Construcciones
José Alberto Padilla Baltodano	Zona Marítimo Terrestre
Alejandra Sancho Perlaza	Coordinadora de Catastro
Didier Monge Jiménez	Encargado de Unidad Técnica de Gestión Vial
Arlette Díaz Peña	Encargada de Policía Municipal
Agustín R. Jiménez Araya	Facilitador PNUD-FOMUDE
ETM para el proceso de incorporación de elementos de gestión de riesgo en el PEM (2013)	
Yensie Ramírez Duarte	Encargada de Recursos Humanos
Mario Moreira Castro	Director Financiero
Diego Rodríguez Galagarza	Director de Obras y Servicios
William Arauz Bran	Encargado de Sanidad Ambiental
Shirley Molina Santana	Encargada de Desarrollo Económico Local
Griselda García Briceño	Encargada de Gestión Social (OFIM)
William Huertas López	Encargado Departamento de Planificación
Andrea Gutiérrez Mesa	Vulnerabilidad Social
Allan Carmona Ortega	Oficina de Intermediación de Empleo
Didier Monge Jiménez	Encargado de Unidad Técnica de Gestión Vial

CAPITULO II. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL

2.1 PRESENTACIÓN

Se realizó un ejercicio sistemático y participativo de introspección que permitió describir y analizar la realidad institucional actual lo que crea condiciones adecuadas 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 la formulación del Plan Estratégico Municipal.

De su aplicación ordenada y sistemática así como de la calidad y conocimiento de los 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 2.1 ÁREAS ESTRATÉGICAS MUNICIPALES

ÁREA ESTRATÉGICA ⁹
DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
EQUIPAMIENTO CANTONAL
MEDIO AMBIENTE
ORDENAMIENTO TERRITORIAL
POLÍTICA SOCIAL LOCAL
DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL
SERVICIOS PÚBLICOS
INFRAESTRUCTURA VIAL

⁹ Las 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.

2.2 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.

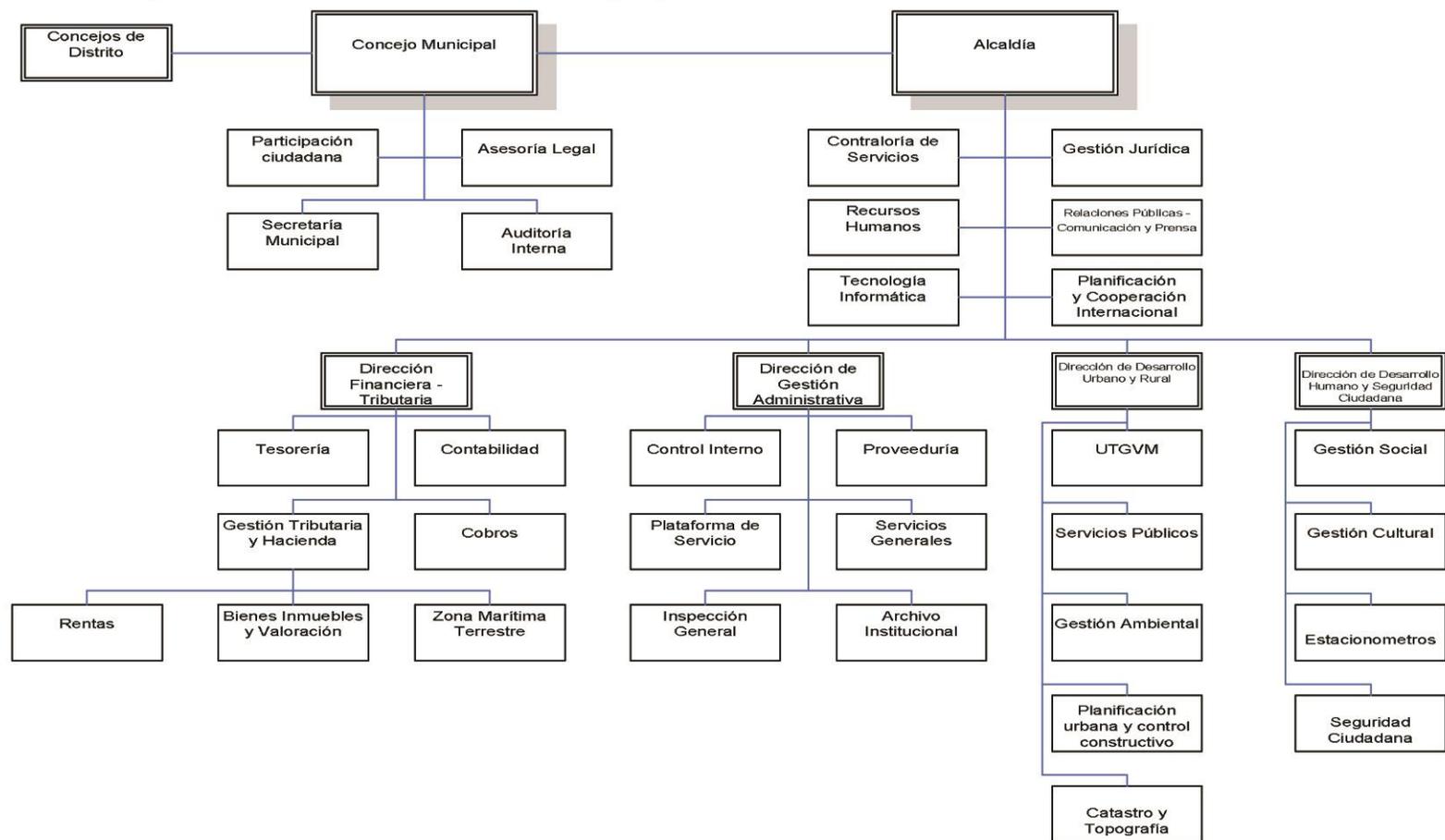
La información se organiza por áreas estratégicas municipales:

- **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 inter-conectividad 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**

2.2.1 LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL

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

GRAFICO No. 2.1 ORGANIGRAMA VIGENTE DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ



2.2.2 PLANES MUNICIPALES EXISTENTES Y SU VIGENCIA

Previa a esta experiencia de formulación del Plan Estratégico Municipal han 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 la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo **#2 Síntesis de instrumentos de planificación existentes**

CUADRO No 2.3 SÍNTESIS DE PLANES MUNICIPALES EXISTENTES

PERÍODO DE VIGENCIA	NOMBRE DEL PLAN	BREVE REFERENCIA A SU CONTENIDO
1983 vigente	Plan Regulatorio Distrito Primero	Reglamento para la zonificación del distrito primero. Este documento fue elaborado por el INVU en el año 1983. La propuesta dicta una serie de lineamientos para regular el uso del suelo según actividad que se efectúe. Está desactualizado.
2000-2004	Plan de Fortalecimiento de la Estructura Orgánica Administrativa. Diagnóstico Integral.	Este documento fue desarrollado por los funcionarios de la institución mediante de metodologías participativas y presenta en su primera parte, una descripción general del ámbito de acción de la Municipalidad, indicadores del cantón y los problemas de cada distrito. En su segunda parte, hace una descripción sobre el funcionamiento interno municipal, organigrama existente, descripción sobre la gestión de las unidades y departamentos, flujo de procedimientos, problemas detectados por los funcionarios y sugerencias. Se presenta el resultado del diagnóstico interno producto de entrevistas, recopilación de información en fuentes secundarias, talleres participativos y resultados del test de clima organizativo aplicado. Adicionalmente, incluye un diagnóstico externo, donde se aprecian los resultados más sobresalientes de la percepción que tienen los ciudadanos o contribuyentes sobre el accionar municipal.
2000-2004	Plan de Fortalecimiento de la Estructura Orgánica Administrativa. Planeamiento Estratégico Institucional	El documento presenta en su primera parte, la filosofía en que se fundamenta la gestión municipal a saber: visión, misión, valores, política y estrategias generales. En una segunda parte, se presenta el análisis del entorno (FODA), en relación a la visión de futuro de la institución y finalmente, se plantea la programación estratégica a 5 años plazo.
2000-2004	Plan de Implementación (Plan de Desarrollo y Plan Estratégico).	Este documento define los proyectos concretos que se proponen desarrollar durante 5 años y que requieren de inversión. El Plan concretiza las propuestas elaboradas en el Plan de Desarrollo y en el Plan Estratégico de la institución, proyectos y actividades a ejecutar anualmente, apoyo requerido por la Municipalidad, así como otras fuentes de financiamiento, costos estimados y requerimientos.
2005-2009	Plan de Desarrollo Cantonal Estrategias y acciones para el desarrollo sostenible del cantón.	El estudio se fundamentó en el Art. 13 del Código Municipal, y en la obligatoriedad de los Municipios a elaborar concertadamente los planes que permitan a la población mejorar la calidad de vida respetando el equilibrio natural y el marco jurídico. El Plan de Desarrollo Cantonal (PDC) fue concebido como un instrumento de gobierno local, tanto para el sector público como el privado, su ámbito de actuación es integral, urbano y rural. Los resultados del estudio fueron validados por el Concejo Municipal en sesión extraordinaria número 26-2004, del día lunes 13 de septiembre de 2004.
2007-2011	Plan de Trabajo Alcaldía Municipal	Documento que establece las acciones más importantes a desarrollar bajo la administración actual. El documento en términos generales es una síntesis del Plan de Desarrollo 2005-2009 y algunas inclusiones y/o consideraciones incorporadas para ampliar la propuesta.

PERÍODO DE VIGENCIA	NOMBRE DEL PLAN	BREVE REFERENCIA A SU CONTENIDO
2010-2020	PLAN DE DESARROLLO HUMANO LOCAL (PDHL)¹⁰ (desarrollado en 2009)	Plan elaborado de manera participativa con los distritos y que registra la aspiración de desarrollo de la población mediante propuestas para ser tomadas en cuenta por la Municipalidad en su ejercicio de planificación y presupuesto. Este plan abarca las siguientes áreas estratégicas: Área de Desarrollo Económico Sostenible Área de Desarrollo Social. Área de Gestión Ambiental y Ordenamiento Territorial. Área de Seguridad Humana: Ciudadana y Socioambiental. Área de Educación. Área de Infraestructura Área de Servicios Públicos
2010-2020	Incorporación de Elementos de Gestión del Riesgo de Desastre al PCDHL (desarrollado en 2013)	En 2013 se realizó una actualización del PCDHL para incluir elementos de gestión del riesgo de manera integral en cada una de las áreas estratégicas, que permitan una transversalidad de la sostenibilidad en todas las acciones para la recuperación temprana y la gestión de riesgos. Así incorpora una nueva área que visibilice los temas de reducción de los riesgos. Estos elementos se ven reflejados igualmente en el presente PEM
Plan Estratégico Municipal	2011-2015	El El Plan Estratégico Municipal contiene los principios que guían el accionar de la Municipalidad en el cumplimiento de su Visión y Misión, que establecen que "Ser una corporación municipal líder en el desarrollo cantonal, orientada al mejoramiento continuo de los servicios que presta a sus contribuyentes, así como un Gobierno Local responsable de la promoción del desarrollo humano local sostenible con directrices y políticas claras, perspectiva de género, protección de los recursos naturales y manifestaciones histórico culturales, garante de la participación ciudadana permanente en los asuntos de interés local" "Somos una Municipalidad comprometida con el uso racional, transparente y eficaz de los recursos municipales, con el progreso continuo de los servicios, preocupada por la mejora de la calidad de vida de las y los santacruceños, orientada por un enfoque estratégico del desarrollo humano local, en armonía con el medio ambiente que permita la participación ciudadana en la atención de los asuntos locales."

¹⁰ Ver la Incorporación de Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres el PDHL 2010-20120 del cantón de Santa Cruz en el Anexo 3 de este documento.

2.2.3 INFORMACIÓN BÁSICA SOBRE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2009

A continuación se comparte un conjunto de indicadores presupuestarios que permite esbozar un primer acercamiento a la dinámica financiera institucional. Otros indicadores complementarios pueden ser consultados en la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo **#3 Descripción de la situación de ingresos y egresos municipales**.

CUADRO No 2.4 PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA 2009

INDICADOR	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2009
Ingreso total recaudado	¢5,531,772,909.13
Ingreso recaudado/ingreso presupuestado	82%
Ingresos propios/ingresos recaudados	53%
Ingresos totales/habitantes del cantón	125,190.05%
Gasto total ejecutado	¢4,582,031,165.12
Egresos ejecutados/egresos presupuestados	93%
Gastos de administración/egresos ejecutados	30%
Gastos servicios comunitarios/egresos ejecutados	35%
Gastos servicios comunitarios/habitantes del cantón	39,572.22%
Monto total morosidad/monto total puesto al cobro	34%

2.2.4 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: SÍNTESIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS INGRESOS Y PROPUESTAS

Esta información, de carácter más cualitativo, complementa la síntesis del cuadro anterior. Para mayor detalle consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: [Instrumento de #4 Consideraciones sobre ingresos municipales.](#)

CUADRO No 2.5 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN Y PROPUESTAS PARA LOS INGRESOS MUNICIPALES

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Recaudación tributaria	<p>Está conformado por 1 Director Técnico, 2 topógrafos, 2 dibujantes, 1 oficial de atención al público, 1 inspector y un procesador de datos.</p> <p>La declaración es satisfactoria, pero debe mejorarse.</p> <p>La morosidad se debe a que Catastro no ha logrado constituirse en la herramienta que se esperaba.</p> <p>El SIM es una herramienta defectuosa que está en proceso de cambio.</p> <p>Los asesores externos se han elegido por razones y compromisos políticos más que como producto de un proceso cristalino de contratación.</p> <p>Impulso del contribuyente a evadir el fisco.</p> <p>Propensión de los departamentos del área tributaria a desatender las circulares y directrices.</p> <p>La inspección es regular. Aunque se cuenta con vehículos y equipos, el personal no produce lo suficiente.</p> <p>Gestión del Riesgo:</p> <p>No existen medidas económicas (incentivos fiscales, exoneraciones) por parte de la municipalidad para la recuperación de las actividades económicas en caso de desastre</p>	<p>Definir si Catastro se debe ubicar en la estructura de Hacienda o en la de Planificación Urbana (obras).</p> <p>Lograr la digitalización de expedientes. Cerrar todos los “huecos” del mosaico catastral con información auténtica. Activar el mantenimiento catastral.</p> <p>Fortalecer alianzas con bancos, empresas, personas para que al contribuyente y ciudadano en general se le facilite el pago de sus servicios municipales.</p> <p>Mecanismos dentro y fuera de la Municipalidad destinados a atraer al contribuyente en convenio con el Registro Público de la Propiedad y con Tributación Directa.</p> <p>Redoblar esfuerzos en labores de cobro tanto administrativo como judicial / extrajudicial. Modificaciones al Reglamento de cobro vigente.</p> <p>Sustituir el SIM por un software más confiable y que tenga el soporte adecuado.</p> <p>Campañas de educación tributaria en escuelas y comunidades.</p> <p>Apoyo de autoridades municipales de las directrices y disposiciones que emita la Dirección Financiera.</p> <p>Mejorar la capacidad instalada.</p> <p>Gestión del Riesgo: Eliminación de Burbujas: La Municipalidad debe estimular la inversión en actividades productivas que garanticen pleno empleo de los factores de producción, Objetivo: Mejorar uso de la tierra, mayor capacitación para aprovechamiento del recurso humano y atracción de capitales para financiar las propuestas productivas.</p>
Transferencias	<p>No siempre se reciben las transferencias a tiempo.</p> <p>Los trámites los realiza la Contabilidad a través del Ministerio de Hacienda, quien deposita los dineros.</p>	<p>Debe mejorarse la gestión de la caja única lo cual es una acción ajena a la institución.</p> <p>Trámites más expeditos.</p>
Ingresos propios	<p>Tiene las bases imponibles más altas de Guanacaste.</p>	<p>Contribuyentes detectados por área tributaria.</p>
Tarifas de servicios	<p>La Municipalidad es deficitaria en el 100% de los costos de los servicios que presta. La última actualización de las tarifas de servicios se realizó el año pasado (noviembre), pero está en proceso la publicación.</p>	<p>Detección y actualización de información de los contribuyentes usuarios de los servicios municipales. Continuar el hábito de presentar revisiones al menos una vez al año.</p>
Patentes	<p>Ley vigente desde el 17/08/1990, Gaceta 154 del 17/08/1990.</p>	<p>Realizar y proponer cambios a la Ley vigente.</p>

2.2.5 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL DE LOS EGRESOS Y PROPUESTAS

Esta síntesis, complementa desde la perspectiva de los ingresos, la información brindada por los participantes en la formulación del presente Plan Estratégico Municipal. Para obtener más detalle sobre las características y alcances de la información recolectada se recomienda consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: [Instrumento de campo #5 Consideraciones sobre egresos municipales](#)

CUADRO No 2.6 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EGRESOS

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Condiciones generales de los egresos	<p>Sí se aplican y se conocen las reformas a la Ley de Contratación Administrativa.</p> <p>Existen técnicas y controles contables adecuados.</p> <p>Las razones del superávit o déficit según corresponda, se deben al exceso de recaudación en relación con los ingresos presupuestados. Sin embargo, es más importante la sub-ejecución de proyectos.</p> <p>Existen normas de quienes y cuando pueden autorizar y ejecutar gastos. Aunque deben desarrollarse reglamentos y manuales de procedimientos sobre todo para facilitar a los usuarios la comprensión de los procesos.</p> <p>Gestión del Riesgo: Se incluyen recursos en el servicio 28 de Emergencias cantonales del programa II para actuar cuando existen situaciones de desastres en el cantón.</p>	<p>Mejora procedimental.</p> <p>Implementación de NICSP.</p> <p>Mejora en TIC.</p> <p>Implementación de SITRIMU.</p> <p>Mejorar el proceso de planificación.</p> <p>Mejorar la programación de actividades para que exista mayor coordinación inter - departamental.</p> <p>Mejorar aspectos técnicos para reducir el pendiente.</p> <p>Actualización e innovación reglamentaria, más enfocada en resultados pero fortaleciendo el control interno de la institución.</p> <p>Gestión del Riesgo: Tener un instrumento de planificación más estructurado con lineamientos más definidos para la efectiva ejecución de los recursos.</p>
Partidas específicas	<p>La Dirección de Obras y Servicios es la encargada de recibir las solicitudes y canalizar la ejecución a través de Proveeduría para la adquisición de bienes y servicios.</p> <p>El impacto es relativamente bajo, sobre todo porque son proyectos de baja cuantía, normalmente obedeciendo a juegos políticos más que a planes de desarrollo.</p> <p>Gestión del Riesgo: No se han destinado partidas específicas para gestión del riesgo de desastre.</p>	<p>Manejar mejor los tiempos disponibles para la presentación de proyectos de modo que estos se puedan elaborar satisfaciendo necesidades comunales de impacto para el desarrollo.</p> <p>Atacar la demagogia, la cual sigue siendo usada como herramienta electoral y se usan las partidas específicas con estos fines politiqueros.</p> <p>Gestión del Riesgo Elaborar un plan de gestión municipal del riesgo e incluir recursos para su implementación</p>
Recursos de DINADECO	<p>El proceso no lo realiza la municipalidad. DINADECO se encarga de la distribución de los recursos en las comunidades.</p> <p>Gestión del Riesgo No, DINADECO no financia actividades en las comunidades relacionadas con gestión de riesgo</p>	<p>El departamento de Planificación debe tener acceso a información sobre las partidas que DINADECO asigna a las comunidades del Cantón, para integrar esa información a su base de datos y en el futuro se puedan utilizar los datos para efectos de planificar el desarrollo.</p> <p>Gestión del Riesgo Coordinar con DINADECO el apoyo a las comunidades para proyectos con visión de gestión del riesgo por medio de la ADI</p>

2.2.6 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 la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo [# 6](#), [# 7](#), [# 8](#), [# 9](#), [# 10](#), [# 11](#), [# 12](#), y [# 13](#)

CUADRO No 2.7 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	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Sistema de Presupuestación</p>	<p>Se aplican las normas que ha establecido la CGR, además de la ley 8131 Administración de Fondos públicos. El mecanismo interno de formulación presupuestaria se basa en la distribución de un formulario a las diferentes jefaturas y direcciones con el fin de que se indiquen las necesidades en las que incurrirán durante el ejercicio económico anual. Las autoridades municipales participan de lleno en la formulación del presupuesto, ya que presentan las necesidades por medio del formulario, mientras que los Concejos de Distrito no participan en el proceso. No existe participación directa de los ciudadanos, solo a través de la elaboración de planes de desarrollo. La valoración del proceso de Presupuestación por parte de la CGR ha sido muy buena esto debido a la forma en que se ha posicionado esta Municipalidad en el ranking municipal llegando a la posición número 6 a nivel nacional. El cobro a nivel preventivo lo realiza la parte tributaria, cuando existe morosidad la gestión la realiza el Dpto. de cobro que envía notificaciones administrativas a los contribuyentes morosos. Normalmente existe una morosidad del 21% con respecto a los impuestos puestos al cobro. La Morosidad de los últimos 3 años se detalla a continuación: 2009 la morosidad rondó 21%, para el 2008 el 12% y para el 2007 el 19%. El % de ejecución presupuestaria se indica a continuación: 2009 rondó en 82%, en el año 2008 en 66% mientras que en 2007 rondó el 58%. Las áreas de mayor incidencia en materia de sub ejecución son: Obras y servicios y la Unidad Técnica de Gestión Vial por falta de planificación y de decisión política.</p> <p>Gestión del Riesgo: No Se incluye acciones de estudio y reducción riesgos de desastre en el presupuesto</p>	<p>Se requieren procedimientos formales a nivel interno. Pedir a los Concejos de Distrito participar de la formulación presupuestaria y convocar las distintas organizaciones comunales en el proceso. Mantener el objetivo de mejorar cada vez más con los años en materia municipal y así tratar de avanzar en el ranking municipal y llegar a hacer una de las mejores municipalidades de la provincia. Maximizar ingresos obligando a morosos y evasores. La alta dirección debe exigir mayor eficacia a su equipo ejecutor.</p> <p>Gestión del Riesgo: Elaborar un plan sobre reducción del riesgo e incluirlo en el presupuesto correspondiente. Realizando un diagnóstico de la situación presupuestaria de la Municipalidad.</p>

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Adquisición de bienes y servicios</p>	<p>El proceso de compras se realiza con base a solicitudes y disponibilidad de presupuesto. En ocasiones por urgencias e interés público. Se cuenta con muy pocas herramientas. Actualmente solo se trabaja con sistema de órdenes de compra. Cada proceso de compra de bienes, servicios o bien materiales o requerimientos de proyectos cuenta con su archivo físico respectivo. Para la adquisición de bienes y servicios de proyectos complejos, se trabaja bajo especificaciones técnicas que proveen los ingenieros de la municipalidad, quienes conocen las particularidades, materiales, tecnología, que se está requiriendo para uno u otro proyecto. Se definen si las compras deben efectuarse de forma directa, abreviada o en proceso público. El área debe mejorar su funcionamiento, se están demorando las compras, los tiempos de respuesta son tardíos e inciden en el día a día de la institución. Se debe trabajar en la profesionalización del personal y en la delegación efectiva de funciones. Se cuenta con 4 colaboradores, pero se requiere de mayor personal para sacar la tarea. Es necesario consolidar los procesos de capacitación.</p> <p>Gestión del Riesgo: Existe procedimientos abreviados para la adquisición de bienes y servicios en casos de emergencia, son los que se realizan fundamentados en el artículo 131 inciso k) del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa Situaciones imprevisibles.</p>	<p>Generar nuevas herramientas tecnológicas para agilizar los trámites del área. Seguimiento permanente del presupuesto interinstitucional. Contratar un encargado de logística para que se ocupe del mantenimiento de todos los vehículos. Implementar un sistema de inventario que permita llevar un control de lo que sale para su eventual reposición en bodega. Ampliación física de la Bodega. Digitalizar los archivos de compra. Estudio de necesidades de suministros, equipos, otros con sus respectivas especificaciones técnicas. Crear Manual de procedimientos de compras y hacer respetar la Ley de contratación. Contratar un abogado que se encargue exclusivamente de los procesos de licitaciones y emita recomendaciones (coordinación con oficina de RRHH). Ampliar los fondos de caja chica y autorizar compras varias menores. Ampliar los procesos de capacitación. Implementar el Manual de compras verdes y ampliar registro de proveedores en ese campo.</p> <p>Gestión del Riesgo: Las situaciones de emergencia se manejan de forma expedita amparadas al artículo supra citado.</p>
<p>Gestión de proyectos municipales</p>	<p>Se cuenta con un Plan de Desarrollo integrado por 5 áreas estratégicas, en ellas se establecen las prioridades de mediano y largo plazo. Para la gestión de proyectos municipales, existen normas y reglamentos dictados por la CGR, además se han implementado procedimientos de cómo presentar los proyectos al Dpto. de Planificación. En la municipalidad no ha existido hasta el momento un estado de maduración o planificación de los proyectos que se presentan. Constantemente se están recurriendo a modificaciones presupuestarias para poder continuar con las tareas. Los proyectos son presentados sin mayores estudios técnicos que determinen su costo real. El Dpto. de Planificación lleva el control de los proyectos que se ejecutan por medio de la hoja de catálogo de proyectos y se evalúa a través del instrumento que envía la CGR. No existe un sistema que permita evaluar la calidad e impacto de los proyectos ejecutados. El Dpto. de Planificación se encarga de la gestión para que los diferentes departamentos formulen sus proyectos.</p>	<p>La parte política debe respetar la decisión de la ciudadanía. La Auditoría Interna debe validar los acuerdos tomados por el Concejo Municipal, especialmente los relacionados con los instrumentos de planificación. Los machotes del Ministerio de Hacienda deben adaptarse a los instrumentos que se utilizan para la presentación de proyectos de los Concejos de Distrito. Lo normado por el Concejo debe ser respetado tanto por ellos mismos como por la Alcaldía. Involucrar al EGL para que sea vigilante en el cumplimiento de lo establecido en el PCDHL. Realizar la recepción de proyectos periódicamente y manejarlos a través de un banco de proyecto para analizar su viabilidad por medio de una Comisión Técnica. No incluir proyectos en los documentos presupuestarios que no reúnan los estudios mínimos de maduración. Adaptar más información requerida a la hoja de catálogo y al instrumento de evaluación enviado por la CGR. Crear un instrumento metodológico de trabajo que permita a los encargados de realizar y evaluar los proyectos medir la gestión. Crear una Unidad especializada en la elaboración, control, seguimiento y evaluación de proyectos. Contratar personal. Actualizar instrumentos existentes y formular nuevos que satisfagan necesidades de cada proyecto. Realizar los proyectos de prioridad establecidos en el PCDHL.</p>

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	<p>La municipalidad trabaja con base a un Plan de Desarrollo donde se trata al máximo de que los proyectos estén en concordancia y en función de las estructuras funcionales de la municipalidad. La capacidad organizativa de la municipalidad es buena pero los recursos económicos disponibles son insuficientes para atender la demanda de todo el cantón.</p> <p>Gestión del Riesgo: Se realiza un análisis de riesgo de desastre a los proyectos como parte de su proceso de aprobación, en general, la mayoría de proyectos tienen el objetivo de solucionar una problemática de emergencia o riesgo.</p>	<p>Brindar capacitación constante a los involucrados en la elaboración de proyectos. Los proyectos de impacto y de gran envergadura se tendrán que realizar para el futuro todos los estudios correspondientes que estos requieran para garantizar su viabilidad.</p> <p>Gestión del Riesgo: Se debe crear una oficina de riesgos.</p>
<p>Gestión de los recursos humanos</p>	<p>Actualmente se trabaja con el Código de Trabajo y Código Municipal, Convención Colectiva y leyes conexas. No existen manuales de procedimiento. No existe una planificación para el desarrollo del recurso humano municipal. No existe relación entre la planificación institucional y la planificación del recurso humano. Los mecanismos de contratación que funcionan son los procesos de reclutamiento y selección de personal (se ha trabajado con la UNGL). En la parte de reclutamiento se realiza un estudio técnico partiendo de la necesidad que plantean las jefaturas. Pero cuando se llega al proceso de selección el Alcalde Municipal hace caso omiso a las sugerencias de RRHH. No existe sistema de evaluación del desempeño. El sistema salarial se basa en la Escala Nacional (percentiles). Se han impartido capacitaciones para todas las áreas, incluida Proveeduría. Existe coherencia entre el perfil de los funcionarios y sus competencias, sin embargo, en ocasiones se atribuyen otras funciones que no les corresponden. No todos los funcionarios están capacitados en las TIC.</p> <p>Gestión del Riesgo NO Existe un Comité Institucional de Emergencias, actualmente está en proceso la conformación de este mismo debido a que falta el apoyo suficiente para crear este tipo de Comité.</p>	<p>Elaboración de un Reglamento Autónomo de Servicios (Reglamento Interno de Trabajo). Elaborar un instrumento para determinar las necesidades de personal. Realizar reuniones periódicas con el fin de mantener una buena planificación, para que las metas y objetivos estén de la mano. Realizar charlas y talleres de Trabajo en equipo, Relaciones Humanas, Motivación, otras. Elaboración de un manual de reclutamiento, selección e inducción de personal. Elaboración e implementación de un manual de evaluación del desempeño. Actualización anual de Manual de Clases y la escala salarial de acuerdo a la capacidad y necesidad Municipal. Elaboración de un Reglamento de Capacitación. Actualización del Plan de capacitación. Impulsar políticas apropiadas de compensación al recurso humano que permitan entre otras acciones: remuneraciones, capacitaciones, promociones, reconocimientos por buenas conductas. Gestionar nuevas plazas para las diferentes áreas, según necesidades y estudios previos.</p> <p>Gestión del Riesgo Solicitar el apoyo de la Alcaldía y del Concejo Municipal para que aprueben cuanto antes el Plan de Emergencias y el Programa de Salud Ocupacional de esta Municipalidad.</p>
<p>Coordinación interinstitucional</p>	<p>Durante la formulación del PCDHL se constituyó con apoyo de MIDEPLAN el CCCI. Sin embargo, no ha estado funcionando porque se eligieron algunas personas que no corresponden a la realidad del cantón, además no se contó con la participación de la mayoría de instituciones públicas de Santa Cruz. El Alcalde no estuvo presente en la formación de los CCCI y no tiene los conocimientos de la función de este órgano.</p>	<p>Volver a conformar el CCCI. Realizar todo el proceso de convocatoria de las instituciones públicas que se encuentran en el cantón. Desarrollar una agenda de acciones de trabajo. Una vez conformado el CCCI implementar cambios según correspondan. Fortalecer los vínculos y alianzas con estas agrupaciones. Conocer con detalle el papel, razón de ser, recursos de que disponen, influencias y beneficios de estas organizaciones para la Municipalidad.</p>

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	<p>A la fecha no se han realizado reuniones, no se cuenta con una agenda de trabajo o acciones a desarrollar en conjunto con las diferentes instituciones. La municipalidad no ha tenido ningún papel protagónico porque no está funcionando el CCCI. Se coordinan acciones con el Ministerio de Seguridad Pública cuando hay operativos o con el Ministerio de Salud y la UNED cuando se realizan campañas de limpieza o de prevención contra el dengue. Estas relaciones son funcionales en el tanto se apliquen los objetivos por los cuáles se crearon los CCCI. Se pertenece a la Federación de Municipalidades y a la UNGL. La relación con estos organismos es mínima y poco se ha visto beneficiada la institución.</p> <p>Gestión del Riesgo: No está incluida la gestión del riesgo de desastres en esta agenda EL CCCI es nuevo de operar en el cantón de Santa Cruz, sólo existen las integradas por el Comité Municipal de Emergencia</p>	<p>Brindar más información de la misión, visión que juegan estas organizaciones con la Municipalidad.</p> <p>Gestión del Riesgo:</p> <p>El cambio es empezar a trabajar en un Plan de Gestión del Riesgo en conjunto con todas las instituciones del cantón de Santa Cruz para un tiempo determinado.</p>
Infraestructura municipal	<p>Los edificios en términos generales se encuentran en condiciones aceptables, el que más requiere mantenimiento es el mercado municipal. El mobiliario de oficina para todas las áreas prácticamente es nuevo, todas las áreas cuentan con suficientes herramientas de trabajo. Respecto la relación espacio / trabajadores en el edificio central si hay bastante hacinamiento debido a que se encuentran establecidos aproximadamente 80 de los 250 empleados, algunos en espacios muy reducidos de trabajo, con poca iluminación, ventilación e inexistencia de zonas de seguridad y salidas de emergencia. Las condiciones del área de atención al cliente son aceptables. La biblioteca municipal que existe está en manos de la Asociación de Cultura. Inventario de edificaciones: se cuentan con 9 edificios en regular estado: Edificio principal, Policía municipal, Unidad Técnica de Gestión Vial, Sanidad ambiental, Mercado Municipal, Plantel, Estadio y Gimnasio municipal (Administrados por el Comité Cantonal de Deportes). La infraestructura de vigilancia que existe son 2 casetillas, los otros puestos no tienen.</p>	<p>Contratar un especialista en Salud Ocupacional e implementar un sistema de calidad (coordinar con la oficina de RRHH).</p> <p>Pago de servicios profesionales (Ingeniero estructural) para determinar las posibilidades de construir una tercera planta en el edificio principal.</p> <p>Construcción o ampliación de las instalaciones del edificio central.</p> <p>Compra de una planta eléctrica y aires acondicionados para la planta baja (atención al cliente).</p> <p>Módulos de atención y cajas al público.</p> <p>Construcción de edificio para la biblioteca.</p> <p>Cercado en verjas y mallas.</p> <p>Remodelaciones de oficinas, garaje.</p> <p>Reestructuración de espacio de oficinas, mejorar distribución.</p> <p>Implementar plataforma de servicios en el área de planificación, tesorería y dirección financiera.</p> <p>Instalar la plataforma actualizada e informativa de la Municipalidad.</p> <p>Mejorar la atención del público (agilización de trámites).</p> <p>Construcción de casetillas de seguridad que hacen falta.</p>
Conectividad y desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación	<p>Conectividad, Gobierno Digital (en proceso), Intranet (2011). Cambios de sistemas tributarios – contables (en proceso). Existencia de personal capacitado. El estado de la red de cableado estructurado para soporte de la red de inter – conectividad es óptimo. El estado de avance y el uso de la red de inter – conectividad está proceso.</p>	<p>Mejorar y adaptar nuevas tecnologías, software a la medida para las diferentes áreas, equipos de cómputo, servidores, Wireless, infraestructura, dispositivos periféricos.</p> <p>Crear un centro de cómputo para los servidores. Crear subprocesos.</p> <p>Contratar más personal calificado (coordinar con la oficina de RRHH).</p> <p>Mejorar categoría de cableado.</p> <p>Implementar red inalámbrica.</p>

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Transparencia</p>	<p>El nivel de aplicación de la normativa contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito es muy bajo. En relación con las leyes de control interno, en los últimos años se percibe una leve mejoría. La administración ha implementado algunas medidas importantes para salvaguardar los activos y alcanzar los objetivos municipales. Los regidores y el Alcalde sí realizan declaraciones patrimoniales. En ocasiones no se aplica la ley de contratación administrativa sobre los vínculos directos de autoridades municipales con oferentes. A pesar de que en ocasiones el abuso es evidente no se ha sancionado a los implicados. En la actualidad no se publican las actas del Concejo Municipal, a pesar de que muchos acuerdos son de interés general y se refieren a la administración de recursos públicos. No existen a nivel municipal mecanismos para controlar y evaluar el trabajo de las comisiones. En lo que respecta a las comisiones de festejos, se evalúa su desempeño aplicando el Manual de Operaciones para las Comisiones de Fiestas pero la CGR, lo derogó, no obstante, sigue rigiendo mientras la Municipalidad crea el propio. Se aplican normas de Control Interno para el sector público. Con base en esta normativa se evalúa a nivel de la Auditoría Interna el desempeño de las comisiones de festejos, sin embargo, en ocasiones la normativa no es suficiente para una adecuada evaluación. En la Municipalidad se adolece de una herramienta más práctica que se pueda aplicar a las comisiones en general, para evaluar su desempeño. Los procesos de contratación administrativa que se llevan a cabo son: contrataciones directas y licitaciones abreviadas. Las Licitaciones Públicas son muy escasas y en las ocasiones en que el monto alcanza la licitación pública, se solicita a la CGR autorización para hacer contratación directa. En lo que respecta a las contrataciones directas y las licitaciones abreviadas, casi todas tienen deficiencias en los procedimientos. En las directas a pesar de que la ley establece que se debe invitar a tres proveedores, como mínimo, en un alto porcentaje de los casos este requisito no se cumple. En el período 2003-2007 el Alcalde Municipal de entonces perdió sus credenciales por disposición del Tribunal Supremo de Elecciones, debido a supuestas irregularidades relacionadas con la venta de un bien inmueble. Al Alcalde del período actual se le suspendieron las credenciales por supuestas irregularidades relacionadas en su mayoría con contrataciones. En relación con el SEVRI la Municipalidad está en la etapa inicial denominada ambiente de control.</p>	<p>Formular un código de ética institucional. Fomentar el libre acceso a la información pública. Mantener informado a los munícipes sobre los acuerdos que se generan en el Concejo o al menos tener a disposición de las y los interesados las actas. Otorgar protección legal a funcionarios públicos y particulares que denuncien hechos de corrupción. Antes hechos de corrupción realizar la denuncia a la instancia correspondiente y abrir un procedimiento administrativo en donde se apliquen las sanciones respectivas de forma severa para sentar precedentes. Aplicar a los responsables de realizar contrataciones irregulares o bien ajenas a lo que dicta la ley, sanciones rigurosas que contemplen la destitución de su cargo. Aplicar controles más estrictos para evitar que se incumpla la ley de contratación. Evaluar a las comisiones en su desempeño para determinar si cumplen fielmente con su misión, resguardando los recursos municipales y actuando a favor de los intereses generales. Capacitaciones para los miembros de las comisiones. Establecer un manual de procedimientos que indique puntualmente las funciones que debe ejercer cada uno de los funcionarios que intervienen en los procesos de contratación (Concejo Municipal, Alcaldía, Direcciones Municipales, funcionarios de la Proveeduría). Delimitar y establecer a nivel interno los deberes, potestades y limitaciones de cada autoridad y funcionario municipal, así como los principios éticos a los que deben acogerse (código de ética). Crear conciencia sobre la importancia de la aplicación de valores éticos, la competencia profesional y la adhesión a las políticas y objetivos establecidos (código de ética). Asignar responsabilidades evitando funciones incompatibles, documentar las políticas y decisiones, formular programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento. Continuar con las siguientes etapas del SEVRI: la evaluación del riesgo (análisis de riesgos relevantes / control). En la etapa de actividades de control: cumplimiento de objetivos para prevenir o neutralizar riesgos. Etapa de información y comunicación (responsabilidades de funcionarios, información periódica y oportuna de acciones que deben ejecutar para cumplimiento de objetivos. Etapa de Supervisión o Monitoreo de las actividades de control de los sistemas. Ampliar las competencias de la Auditoría Municipal para que pueda ejercer un mayor control interno sobre las tareas administrativas y operativas diarias de la gestión municipal y proponer de esta forma mejoras y controles efectivos.</p>

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	<p>Gestión del Riesgo: NO 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.</p>	<p>Gestión del Riesgo: No se planteó ninguna propuesta.</p>
<p>Vínculos con la ciudadanía</p>	<p>Los Concejos de Distrito no funcionan, por lo general no se reúnen para analizar y priorizar sus proyectos. Los síndicos por ser todos del mismo partido político, tienen una relación directa con el Alcalde pero con el resto de miembros de los Concejos de Distritos no existe tal relación. El Concejo Municipal se encarga de establecer políticas y aprobar o improbar los presupuestos y proyectos de la Municipalidad. La relación con las instancias políticas y administrativas es un poco débil porque no han existido lineamientos o una planificación bien definidos que permitan conducir con eficiencia y eficacia la parte política y administrativa de esta municipalidad. No se sabe con exactitud el grado de avance de ejecución de los proyectos del Plan de la Alcaldía, ya que no se ha realizado ninguna evaluación, pero muchos proyectos ya estaban estipulados en el Plan de Desarrollo vigente. Los espacios de participación más utilizados son relacionados directamente con la elaboración de los planes de desarrollo. Se convocan a organizaciones comunales para realizar entre otros audiencias, cabildos.</p> <p>Gestión del Riesgo: NO Se promueve el funcionamiento y apoyo de Comités Comunales de Emergencia</p>	<p>Crear conciencia en los líderes políticos de seleccionar mejor a los dirigentes comunales con conciencia distrital y no local. Llevar los libros de actas al día y que los Concejos de Distritos se reúnan por lo menos dos veces por mes. Que los Concejos de Distrito convoquen a reunión por lo menos dos veces al año a todas las organizaciones comunales de su distrito. Que estudien constantemente la ley que los ampara. Que los síndicos bajen la información que se ventila en el Concejo Municipal a sus vecinos. Crear una conciencia de necesidad más comunal y no política. Fortalecer las relaciones políticas con el gobierno central. Realizar una mejor gestión política y de negociación con las instituciones públicas para realizar todo tipo de convenios. Motivar al personal administrativo para que realice mejor sus labores. Que los planes de gobierno de la Alcaldía estén alineados con el PCDHL y planes nacionales de desarrollo.</p> <p>Gestión del Riesgo: Es necesario promover la participación ciudadana en los proyectos y actividades de Gestión del Riesgo.</p>

2.2.7 ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS

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 ver el detalle de la información sistematizada a partir del conocimiento de los informantes claves, consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: [Instrumento de campo #14. Equipamiento cantonal](#)

CUADRO No 2.8 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Promoción de la infraestructura para garantizar servicios públicos de calidad	<p>En las únicas áreas que invierte la Municipalidad son: infraestructura educativa y agua potable.</p> <p>Gestión del Riesgo: No Se realizan estudios de riesgo de desastre para el desarrollo de infraestructura y servicios públicos</p>	<p>Establecer alianzas con los entes involucrados en materia de infraestructura educativa y agua potable (AYA, ASADAS, Juntas de Educación).</p> <p>Coordinar con las instancias correspondientes el mantenimiento, rehabilitación, mejoramiento construcción y reconstrucción de la red cantonal de conducción, drenaje y desfogue pluvial.</p> <p>Coordinar la implementación de plantas de tratamiento de aguas residuales en zona de amortiguamiento del Parque Nacional Marino Las Baulas, Playa Grande.</p> <p>Obligar al uso de plantas de tratamiento de aguas negras a los nuevos proyectos urbanísticos y los que estén en funcionamiento.</p> <p>Gestión del Riesgo: Se debe garantizar la inclusión de elementos de gestión riesgos en los proyectos de infraestructura</p>
Infraestructura accesible	<p>Construcción de aceras y rampas de acceso a éstas.</p> <p>Adecuación de espacios.</p>	<p>Aplicación de la Ley 7600 en toda construcción (acatamiento de disposiciones por parte de las instituciones).</p>
Espacios públicos	<p>Programa de construcción de parques infantiles.</p> <p>Proyectos para la construcción de ciclo vías.</p>	<p>Creación y mantenimiento de parques públicos y zonas recreativas seguros (mayores y mejores espacios públicos).</p> <p>Mejoramiento y construcción de salones comunales multiuso.</p> <p>Construir ciclo vías y aceras adecuadas para peatones.</p> <p>Ampliar y mejorar el mercado municipal.</p> <p>Construcción del dique en las comunidades de Estocolmo y el Guabito.</p>

2.2.8 ÁREA ESTRATÉGICA DE MEDIO AMBIENTE: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS

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 ampliar la información aquí resumida se recomienda consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: [Instrumento de campo #15 Medio Ambiente](#)

CUADRO No 2.9 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN TORNO AL MEDIO AMBIENTE

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Gestión Integral de Residuos Sólidos (GIRS)</p>	<p>En este tema se remite a lo que establece el Plan de Residuos Sólidos Costa Rica (PRESOL) 2008. A partir de dicho documento esta Municipalidad debe elaborar el Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PMGIRS). Este documento establece lineamientos a seguir para realizar un manejo integral de los residuos sólidos dentro del cantón. Entre las áreas de acción determinadas están: educación ambiental, recolección, reciclaje y disposición final. En las 4 áreas citadas se ha avanzado en la dirección correcta según programa elaborado. En el área de Educación Ambiental se ha venido trabajando bajo la filosofía de “aprender haciendo” por medio de campañas contra el dengue, campañas de limpieza de ríos, derechos de vías, playas y demás áreas públicas y charlas a estudiantes. Sin embargo, se requiere de la elaboración de un programa de educación ambiental claramente estructurado. En el área de Recolección se han comprado 3 vehículos recolectores, lo cual implica que aún se deben comprar 3 recolectores más para atender correctamente todo el cantón. La cobertura de dicho servicio se estima en un 70%. En el Área de Reciclaje desde mediados del 2009 está en funcionamiento el Proyecto MuniRecicla. Aunque este proyecto ya da sus resultados positivos, requiere la construcción de un centro de recuperación de materiales reciclables y de la adquisición de un camión con para realizar las campañas. En el Área de Disposición Final se ha realizado el cierre técnico del antiguo vertedero, se construyó la celda temporal y se ha iniciado el proceso dirigido a dotar al cantón de un relleno sanitario con una vida útil de 25 años. En este momento se realizan gestiones ante CGR para compra del terreno.</p>	<p>La Administración debe adquirir compromisos con plazos establecidos para ir implementando los distintos proyectos asociados al PMGIRS. Se requiere financiamiento para los distintos proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de al menos 3 recolectores más para mejorar el servicio de recolección de basura. • Compra de un vehículo para reciclaje de materiales. • Continuar la construcción del Parque Tecnológico Ambiental. • Mejorar el servicio de aseo de vías públicas. <p>Impulsar una campaña general de educación ambiental en el cantón. Construcción de un centro de recuperación de materiales reciclables. Adquisición de un camión con mayor capacidad para realizar las campañas.</p>

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	<p>En esta área se ha avanzado poco, el plan aún no se ha elaborado y los actores no se han involucrado. En lo que este Departamento avanzado un poco es en la cuantificación del problema a nivel de Santa Cruz Centro.</p> <p>Gestión del Riesgo:</p> <p>No se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre en los programas de manejo de desechos. En cuanto a riesgos de desastres y su interacción con el manejo de desechos sólidos, lo que debe considerarse son sismos, inundaciones e incendios. El Programa de Manejo Integral de Residuos Sólidos explícitamente no incorpora la gestión de riesgo de desastre; sin embargo, según cada servicio, sí se cumple con los criterios técnicos acorde con la normativa. En el caso del servicio de Disposición y Tratamiento Final los planos constructivos de la planta de tratamiento cumplen con el código sísmico. En el caso de las celdas del relleno sanitario, si bien dicha obra no debe cumplir con el código sísmico, sí cumple con las recomendaciones de los estudios geotécnicos realizados.</p> <p>En cuanto al servicio de Recolección de Residuos Sólidos, las inundaciones o sismos podrían impedir su prestación en el tanto se interrumpen vías de acceso por caídas de puentes o deslizamientos u otro tipo de fallas.</p>	<p>La Municipalidad debe llamar al AYA para que este informe respecto los planes que ellos ya tienen. A partir de ello consensuar un único plan para la atención del problema y entre ambas instituciones buscar la solución. En este punto es importante, dada la carencia de recursos, que ambas instituciones exploren otros modelos como la concesión de obra pública, creación de empresas mixtas, etc. porque definitivamente el tratamiento de las aguas servidas ciertamente es un problema técnico, pero una vez se cuente con una solución técnica viable es evidente que la falta de contenido presupuestario será el principal obstáculo.</p> <p>Gestión del Riesgo:</p> <p>Se debe asumir de manera integral las relaciones existentes entre el manejo de residuos y la gestión del riesgo</p> <p>En los próximos años debe considerarse el riesgo de incendios forestales e incorporarlo al plan.</p>

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Protección Ambiental</p>	<p>El Departamento de Gestión Ambiental está elaborando un Programa para la Gestión Integral de Cuencas Hidrográficas. Igual que se ha abordado el tema de los residuos sólidos, se pretende en este caso planificar las actividades del cantón dentro de unidades geográficas que serían las cuencas y microcuencas. De ahí avanzar en el proceso de ordenamiento territorial aprovechando el proyecto BID-Catastro.</p> <p>En cuanto al programa propiamente, apenas se está en la etapa de elaboración. En cuanto al tema del ordenamiento territorial, que sería por medio de planes reguladores, este Dpto. tiene participación activa en el actual proceso tanto para los planes reguladores costeros como los urbanos.</p> <p>Inspección de proyectos en campo para determinar afectación en acuíferos. Se han efectuado denuncias pero el sistema falla. Campañas de limpieza.</p> <p>Mapas de vulnerabilidad de los acuíferos costeros. Insumo que ayuda al Plan Regulador a tener un solo criterio acuífero.</p> <p>Otro esfuerzo importante que se está realizando es en el área de la prevención aprovechando el marco legal del SETENA. En este sentido, se pretende anticipar a dicha institución el criterio del Departamento sobre los proyectos que inician el proceso de Evaluación de Impacto Ambiental, de modo que esta tenga un panorama más claro de los impactos que deberá contemplar el Estudio de Impacto Ambiental</p>	<p>Concretar el Programa para la gestión Integral de Cuencas Hidrográficas. Desarrollar programas de protección del recurso hídrico, de las áreas forestales y la protección y delimitación de las zonas de recarga de los mantos acuíferos (zona costera se viene desarrollando). Establecer programas de reforestación de ríos y de áreas municipales. Uso de recursos naturales del cantón con base en parámetros de razonabilidad y sostenibilidad.</p>

2.2.9 ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS

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 ampliar la información sobre esta área estratégica consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: [Instrumento de campo #16 Ordenamiento territorial](#)

CUADRO No 2.10 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Ordenamiento territorial	<p>Existe solamente Plan Regulador Urbano para el Distrito 1ero (año 1983) sin intervención técnica municipal, en el resto del Cantón en materia urbana no existen Planes Reguladores. Hay aproximadamente 26 Planes Reguladores Costeros, los cuáles no son integrales y fueron realizados por particulares interesados, lo que implica que no hubo intervención técnica municipal.</p> <p>No hay estudios de impacto ambiental. La administración y control sobre el uso del territorio, carece de condiciones administrativas, si se cuenta con el recurso humano calificado, pero no hay una buena distribución del recurso financiero y en cuánto a material o equipo no es eficiente.</p>	<p>Elaborar y aprobar un nuevo Plan Regular ya que prácticamente este es un Reglamento oficial de usos del suelo.</p> <p>Actualizar y unificar criterios técnicos de desarrollo, aportando las Certificaciones de Patrimonio Nacional del Estado.</p> <p>Desarrollar los planes integralmente.</p> <p>Capacitaciones para aplicación, consecuencias de los Reglamentos de los Planes Reguladores.</p> <p>Mejorar la infraestructura, actualizar los programas informáticos y equipos de cómputo, realizar una adecuada distribución financiera por prioridades de los ingresos municipales.</p>
Planes de manejo de la zona marítimo terrestre	<p>El grado de conocimiento de la normativa de uso y manejo de la ZMT es a nivel de profesionales. Actualmente el Dpto. de ZMT cuenta con un inspector técnico, un topógrafo, dos oficinistas y un Abogado. Sistemas MAR (Base de Datos), Registros de concesiones en ZMT 198 concesiones debidamente inscritas ante Registro Nacional, por medio de solicitud y lo que estipula la Ley 6043, supervisión por medio del ICT, acciones de desalojo en la Zona Pública. Existen alrededor de 26 Planes Reguladores con un área de cobertura de un 30%, financiado por particulares interesados, la concordancia con las normas es de un 80%. Se realiza supervisión sobre el desarrollo turístico por parte del ICT, según lo establece el Art. 3° de la Ley 6043 donde se revisa todo lo concerniente al trámite de solicitud, así como por parte del inspector de ZMT.</p>	<p>Capacitaciones.</p> <p>Creación de expedientes únicos digitales, sistemas de información geográficos, manuales de procedimientos.</p> <p>Un nuevo Sistema informático (base de datos) que permita las actualizaciones de la información en tiempo real.</p> <p>Inclusión de la Gestión del Riesgo en los Planes Reguladores Integrales.</p>
Sistema de permisos de construcción	<p>Existen criterios para autorización de permisos de construcción, se cuenta con Leyes, Reglamentos y códigos para la aprobación de los permisos. El proceso de inspección de construcciones se coordina directamente con la Unidad de Inspección.</p>	<p>Minimizar los requisitos.</p> <p>Que las inspecciones se realicen con más rapidez y se incluya más información en los informes, entre ella elementos de vulnerabilidad y riesgo.</p>

2.2.10 ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS

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. A continuación se sintetiza la información aportada por los informantes claves en esta materia. Para mayor detalle consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: [Instrumento de campo #17 Política social local](#)

CUADRO No 2.11 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Combate a la pobreza	<p>Programa de capacitación técnica a mujeres para explotar sus habilidades artísticas. Es un programa que se ejecuta desde hace varios años y es muy provechoso para las mujeres que viven en condición vulnerable, como una herramienta de apoyo y de terapia para mejorar su tranquilidad.</p> <p>Gestión del Riesgo: No se realizan solo se aplican medidas de atención en el momento de la emergencia por medio del llamado de la Comisión Nacional de Emergencia donde se ha brindado apoyo por medio del recurso humano.</p>	<p>Que mujeres capacitadas o con diversas habilidades enseñen a otras mujeres y compartan un espacio propio agradable que les genere tranquilidad y beneficio propio.</p> <p>Gestión del Riesgo: Incorporar un plan de atención y prevención de emergencias que contemple la problemática prioritaria con que enfrenta el cantón en cuanto a situaciones de riesgo.</p>
Proyectos y acciones para la inclusión de grupos poblacionales	<p>Programa redes de convivencia comunidades sin miedo y ventanas de paz. El proyecto inicio a partir de enero de este año, está en la etapa de ejecución.</p> <p>Proyecto: El cuidado como responsabilidad social dirigido a los CEN-CINAI</p> <p>Gestión del Riesgo: Entiendo que existen CCE en las comunidades que solo operan cuando hay emergencias lo mismo por lo general que el Comité Municipal de Emergencia.</p>	<p>Después de ejecutado incorporar el seguimiento del proyecto para que pueda lograr concretar resultados positivos en las diversas comunidades y población meta.</p> <p>Continuar con la ejecución de una segunda etapa del proyecto, en la investigación sobre apoyo y fortalecimiento de los CEN-CINAI del cantón de Santa Cruz.</p> <p>Gestión del Riesgo: Brindar seguimiento mediante un plan de trabajo anual, y procesos de capacitación donde participen los funcionarios de las diversas instituciones y representantes de la sociedad civil, que sea rotativo ya que siempre son los mismos los que se capacitan.</p>
Equidad de género	<p>Procesos y Talleres de prevención a la violencia de género.</p> <p>Equipo Interinstitucional que promueve la igualdad y equidad de género a nivel regional. Red de lideresas.</p> <p>Gestión del Riesgo: No hay ningún registro de participación con incorporación del enfoque de género, además, no hay registro consolidado del Comité Municipal de Emergencia menos con enfoque de género.</p>	<p>Incorporar los procesos y talleres que sean necesarios de acuerdo a las demandas y solicitudes de las comunidades, además incorporar procesos escogiendo alguna población meta diversa con la que se desee trabajar por las necesidades detectadas.</p> <p>Que la labor de trabajo se enfoque más al nivel local y poder contar con el apoyo del equipo en la incorporación de los diversos procesos.</p> <p>Capacitación a lo interno y en la comunidad para el fortalecimiento y liderazgo de las mujeres.</p> <p>Capacitación a las organizaciones sociales en la incorporación de género.</p> <p>Gestión del Riesgo: Consolidar un registro por medio del Comité Municipal de emergencia con indicadores y participación con enfoque de género.</p> <p>Contemplar la variable de género en los preparativos y respuesta ante situaciones de emergencia; así como en las actividades de gestión integral del riesgo.</p>

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Vivienda y espacios públicos	<p>No existe reglamento de lotificación para vivienda. Fomentar el aprovechamiento y el buen uso de los espacios públicos destinados para las áreas verdes que actualmente no se aprovechan eficientemente.</p> <p>Gestión del Riesgo: Se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre en comunidades y barrios, ayudas para reparación de vivienda en casos afectados por el terremoto 05 de setiembre.</p>	<p>Elaborar e incorporar el reglamento interno de lotificación para vivienda en la institución. Incorporar dentro del reglamento el papel que desempeñará el área social como la encargada de velar por la protección de los derechos de los sectores vulnerables. Que el área social tenga conocimiento de la existencia de áreas para incentivar algunos proyectos de desarrollo integral.</p> <p>Gestión del Riesgo: Que las ayudas sean manejadas desde un principio por personal técnico especializado, no a nivel político, porque genera mucho atraso y obstaculiza el proceso en la ejecución y la asignación de los recursos como corresponde. Que el personal municipal no tramite bonos mejor que se utilicen a los desarrolladores que estén autorizados a nivel legal y menos en los niveles políticos ya que se utiliza como gancho para atraer votos a la campaña de turno, y se juega con las necesidades y derechos de los y las ciudadanas. Que los nuevos proyectos habitacionales contemplen factores de vulnerabilidad y riesgo, para no incrementar la exposición de la población ante las amenazas.</p>
Salud	<p>Programa: Construcción de ciudades sin miedo y ventanas de paz. Incorporando caminatas de seguridad y auditorías ciudadanas en las comunidades vulnerables, colegios, escuelas y otros lugares estratégicos para detectar necesidades, limitaciones, fortalezas. Grupo de apoyo para hombres con el Instituto WEM Red de hombres. Participación en Redes Locales, prevención VIH.</p> <p>Gestión del Riesgo: Se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre únicamente las que realiza el Ministerio de Salud.</p>	<p>Más coordinación, trabajo en equipo, mayor apoyo de organizaciones sociales que tienen recursos. Mayor inversión social por parte del gobierno local de una forma más integral y asertiva con enfoque de género y generacional en la inversión de los recursos. Actualmente el Proyecto está en su etapa de inicio y ejecución durante el resto del año; para cinco años sería importante mantener la Red Fortalecimiento de la Red Prevención de la Explotación Sexual Comercial. Sistemas locales de Protección. Red prevención VIH.</p> <p>Gestión del Riesgo: programas preventivos de Salud por medio de la CCSS y el Ministerio de Salud en coordinación y con el apoyo del CME y la Municipalidad</p>
Programas de seguridad comunitaria	<p>Parquímetros: Ya aprobado por el Concejo Municipal anterior, pero no las plazas solicitadas. Cámaras de monitoreo: Proyecto entregado, de camino a ser aprobado. Unidad Canina Se cuenta con la Policía Municipal. En cuanto a personal ha quedado estancado. En todo el año anterior y lo que se lleva de este no se aprobó ninguna plaza de las solicitadas. La Municipalidad ejecuta acciones de prevención contra el crimen y la violencia en las escuelas y colegios con charlas de prevención de consumo de drogas y temas relacionados con la sexualidad.</p> <p>Gestión del Riesgo: Se promueven acciones para la gestión de los riesgos en las comunidades, incluyendo la formación de Comité Comunales de Emergencia. Por el momento solo existen los Comités que organiza el Ministerio de Seguridad Pública, pero en Santa Cruz no sé sabe si se desarrollan</p>	<p>Reforzar la policía municipal con más efectivos, más unidades y mejores equipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear al menos cinco nuevas plazas de policías (coordinación directa con la oficina de RRHH). • Capacitar al perro y oficial encargado del canino. • Capacitar de tres a cuatro oficiales en temas de prevención de drogas, alcohol y sexualidad. • Instalación de las cámaras para monitorear la seguridad en el cantón. <p>Gestión del Riesgo: Que realmente se desarrollen estos programas con el Ministerio de Seguridad Pública, que son muy buenos y que el gobierno local acompañe el proceso.</p>

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Oferta educativa	<p>En este momento no se promueve la oferta educativa No formal. El Dpto. de Vulnerabilidad Social apoya al sector educativo promoviendo talleres en diferentes temas: explotación sexual comercial, trata, educación sexual para adolescentes. Otras acciones que se han realizado son: creación de la Comisión de Niñez y Adolescencia y el Concejo Municipal de Niñez y Adolescencia, integrado por 35 jóvenes del cantón. La Municipalidad está integrada y participando activamente en una Red Local contra la Explotación Sexual Comercial de Niñez y Adolescencia, forma parte de la Junta de Protección de Niñez y Adolescencia, la cual es liderada por el PANI. Se realizan escuelas para padres de familia con el fin de provocar un fortalecimiento y crecimiento personal. Se realizan estudios sociales a familias de escasos recursos.</p>	<p>Incorporar un convenio con el apoyo del Ministerio de Educación y el Gobierno Local a nivel interno para que los y las funcionarias puedan terminar la primaria o la secundaria como una herramienta necesaria para su motivación y superación personal.</p> <p>Evitar que un % considerado de adolescentes sean padres a temprana edad, lo cual en algunos casos es sinónimo de abandonar los estudios.</p> <p>Presupuestar más dinero para proyectos de prevención.</p> <p>Que los adolescentes que forman parte del Concejo Municipal puedan decidir y presentar ante el Concejo Municipal real sus necesidades y propuestas.</p> <p>Instituciones comprometidas con el trabajo de la Red, provocando que el Subsistema Local de Protección (SLP) esté más fortalecido y pueda abarcar más comunidades.</p> <p>Aumentar el subsidio económico de acuerdo con el mínimo de la canasta y total de miembros y así dárselo a una familia por un tiempo de tres meses según el caso o la necesidad emergente, mientras se le buscan otras redes de apoyo.</p>
Identidad y cultura local	<p>Se desarrollan programas en el campo de la identidad y la cultura local con base a solicitudes y fechas fijadas. Se brinda ayuda económica en alimentación, transportes, textiles. Semanas culturales, actividades educativas.</p>	<p>Crear un programa cultural.</p> <p>Mantener abierta al público la Casa de la Cultura.</p> <p>Apoyar a los diferentes grupos culturales existentes en el cantón y estimular la creación de otros.</p>
Recreación y deporte	<p>La Municipalidad por ley asigna 3% del presupuesto ordinario a los Comités de Deportes. De estos por ley corresponden girar no más del 10% para gastos administrativos, el resto es para apoyar las distintas disciplinas deportivas, la diversificación de las mismas y apoyo en infraestructura.</p> <p>Los Comités de Deporte deben actuar en base a sus Planes Anuales Operativos y en el caso de Santa Cruz, el desempeño de estos comités ha sido regular.</p>	<p>Acondicionar plazas de deportes del cantón.</p> <p>Acondicionar parques infantiles del cantón.</p> <p>Construir espacios físicos para la diversificación de las distintas disciplinas deportivas.</p> <p>Crear un programa anual de actividades deportivas en el cantón.</p>

2.2.11 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS

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 ampliar la síntesis aquí consignada se recomienda consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: **Instrumento de campo #18 Desarrollo Económico Local**

CUADRO No 2.12 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTA EN TORNO AL ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Empleo	<p>La Oficina de Intermediación de empleo nació de un convenio entre la Municipalidad y el Ministerio de trabajo y Seguridad Social, hace ya 3 años. En este tiempo se han desarrollado proyectos o estrategias para combatir el desempleo del cantón, tales como: Ferias de empleo. Además la divulgación y promoción del Dpto. tanto en la empresa privada como en instituciones públicas, por medio de llamadas telefónicas o visitas a encargados de RRHH, Gerentes, Administradores o Propietarios y hacer vínculos entre las distintas áreas, con posibilidades de empleo, la creación de Tarjetas de presentación, pegar volantes de información en los diferentes lugares de mayor asistencia de público, creación y entrega de brochure a todas las personas que se pueda y estén interesados y en la oficina la atención personalizada tanto para oferentes como demandantes. También vía Internet, existe el Sistema Nacional de Información Orientación e Intermediación de Empleo, ingresando a www.buscoempleocr.com, ingresan el currículum y se enteran de puestos vacantes.</p> <p>Gestión del Riesgo: En estos momentos no se cuentan con las previsiones necesarias para apoyar la recuperación de empleos de población afectada por desastres.</p>	<p>Creación de una página WEB por parte del Departamento de Intermediación de Empleo de la Municipalidad para ampliar la red informativa tanto para oferentes como demandantes.</p> <p>Coordinación directa con las empresas privadas e instituciones destacadas del cantón las necesidades y perfil de oferente que se requiere para llenar vacantes.</p> <p>Establecer un convenio con el INA para especializar el recurso humano de acuerdo con las necesidades presentes en el cantón (hotelería, idiomas, electricidad, otros).</p> <p>Establecer alianzas con todos los medios de prensa (radio, periódicos, otros) existentes en el cantón para anunciar oportunidades laborales.</p> <p>Coordinar con la Oficina de Prensa de la municipalidad la edición y tiraje de un boletín informativo de la oficina de intermediación de empleo.</p> <p>Gestión del Riesgo: Discutir estrategias con el sector comercio para atender los problemas de desempleo que puedan causar un desastre</p>
Emprendedurismo	<p>Acompañamiento a los microempresarios en la formalización. Alfabetización empresarial (capacitación para mejorar el producto y la organización de la empresa). Financiamiento: coordinación con entidades financieras, ONG para apoyo a las microempresas. Espacios para promoción de los productos (ferias). Análisis FODA de las microempresas en donde se evalúan las fortalezas y debilidades de las mismas.</p>	<p>Inversión en el tema de empresariedad.</p> <p>Liderar el tema de encadenamientos empresariales.</p> <p>Direccionar recursos para fortalecer la economía del cantón.</p> <p>Crear una política donde se apoye a las unidades productivas y se dé prioridad para que el recurso humano sea de la región y las empresas no contraten personal de otras zonas del país y la provincia.</p>

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	<p>Coordinaciones de apoyo con las organizaciones que trabajan en el tema de empresariedad. Proyectos de promoción de la pequeña y mediana empresa: Desarrollo de procesos de capacitación. Apoyo en la creación de redes del sector. Apoyo en el mejoramiento del producto. Coordinación con instituciones. Dentro de las principales características se puede rescatar que es importante la participación de las mujeres en estas unidades productivas. La mayoría de las Microempresas no cuentan con capital social para invertir.</p> <p>Proyectos para generar actividades sostenibles: Hasta el momento no se han realizado actividades desde el GL dirigidas a las y los jóvenes. Sin embargo, el trabajo con mujeres se ha intensificado pues se ha apostado al empoderamiento que genera gran aporte a la economía local. Procesos de capacitación empresarial, diseño de perfiles de proyectos, búsqueda de financiamientos. Espacios para comercializar el producto. Creación de redes entre las mujeres</p> <p>Las principales características son: no cuentan con un capital social, el nivel de escolaridad es mínimo, sin embargo, están dispuestas a capacitarse.</p> <p>Gestión del Riesgo: No existen previsiones para la protección y apoyar la recuperación de medios de vida de población afectada por desastres.</p>	<p>Que el Gobierno Local identifique, capacite y consuma servicios y productos que se generen en y para el cantón.</p> <p>Realizar un diagnóstico de la economía local.</p> <p>Diagnóstico de problemas, Recursos físicos, el análisis de la situación geográfica, recursos naturales disponibles, infraestructura básica, económica, técnica, social y medioambiental. Recursos económicos y financieros, conocimiento pormenorizado del tejido empresarial local. Recursos tecnológicos: el desarrollo económico local está mediatizado por la infraestructura tecnológica existente, velocidad y el esfuerzo innovador del tejido socioeconómico.</p> <p>Recurso sociocultural - Nivel de articulación y organización social, hábitos de convivencia social, liderazgo y elites culturales, económicas o políticas, actitud ante las innovaciones o apego a la tradición. Es importante valorar la situación desde lo político, institucional y la sociedad civil.</p> <p>Gestión del Riesgo: Discutir estrategias con el sector productivo para la protección y recuperación de medios de vida y las diferentes actividades productivas con relación a la afectación de posibles desastres</p>
Inversión	<p>En este momento no se logra hacer ninguna acción con respecto a esta acción. Existe un exceso de papeleos y lentitud en los trámites que impiden la inversión.</p> <p>Gestión del Riesgo: NO existen programas de análisis de riesgo de desastre para proyectos de inversión.</p>	<p>Agilidad en los trámites.</p> <p>Manuales de procedimientos.</p> <p>Capacidad de potencializar la inversión cuidando los recursos del cantón.</p> <p>Gestión del Riesgo: Elaboración del Programa de análisis de Riesgo para los nuevos proyectos de inversión.</p>
Comercio y servicios	<p>Es mínimo ya que existen muchas limitaciones para la promoción de estas actividades tan importantes para la economía local.</p> <p>Gestión del Riesgo: No existen previsiones para apoyar la protección y recuperación del comercio y servicios en casos de desastre.</p>	<p>Inversión.</p> <p>Planificación.</p> <p>Agilidad en trámites.</p> <p>Espacios.</p> <p>Gestión del Riesgo: Ubicación segura de bienes y servicios del cantón, para no incrementar el riesgo. Sensibilización de la población, en temas de Desastres. Creación de la unidad de Riesgo y prevención de Desastre en la Municipalidad.</p>

2.2.12 ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS

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 la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo **#19. Servicios públicos**

CUADRO No 2.13 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE SERVICIOS PÚBLICOS

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Servicios públicos básicos municipales	<p>Se ejecutan proyectos de mejoramiento y ampliación de sistemas de abastecimiento de agua potable y sistema de energía eléctrica.</p> <p>Gestión del Riesgo</p> <p>Debido a que este Departamento brinda servicios públicos asociados únicamente al área ambiental, aplican las mismas respuestas dadas para la sección anterior. Los servicios aquí considerados son cinco: Aseo y Limpieza de Vías, Recolección de Residuos Sólidos, Parque y Obras de Ornato, Depósito y Tratamiento de Residuos y Protección al Ambiente.</p> <p>En el caso del servicio de Disposición y Tratamiento Final, si el relleno sanitario municipal llegase a fallar la previsión es trasladar los residuos sólidos al relleno sanitario más cercano ubicado en Miramar, Puntarenas. Cómo se indicó antes, los demás servicios ambientales que brinda este Departamento toleran un lapso de tiempo razonable para reanudarse.</p>	<p>Se deben invertir más recursos para mejorar los servicios.</p> <p>Lograr mejoras en infraestructura de las terminales de buses y coordinar con las instancias correspondientes el mejoramiento del servicio de transporte para beneficio de las y los usuarios (coordinar con el CCCI).</p> <p>Establecimiento de convenios con instituciones públicas y contratos con empresas privadas para la prestación de nuevos servicios (coordinar con el CCCI), previendo que los mismos sean seguros.</p> <p>Gestión del Riesgo:</p> <p>Con la construcción del Parque Tecnológico Ambiental, el riesgo de que el relleno sanitario mecanizado falle se reducirá significativamente por cuanto existirá mayor área de trabajo. Lo que debe incorporarse es la previsión de riesgos de incendios y daño a la geomembrana. En el segundo de los casos, implicará la coordinación urgente con SENARA para que emitan criterios al respecto.</p>
	<p>Se brindan servicios de recolección de desechos sólidos, aseo de vías, cementerio, mantenimiento de parques. Su desempeño es regular.</p>	<p>Hay que mejorar la calidad de los servicios.</p> <p>Mejorar y ampliar la recolección de basura en el cantón (coordinar con el área de Saneamiento ambiental).</p> <p>Ampliar la cobertura de la limpieza de caños y aceras en el distrito primero (coordinar con el área de Saneamiento Ambiental).</p>

2.2.13 ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA VIAL: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS

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 ampliar la información aquí sintetizada se recomienda consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo **#20 Infraestructura**

CUADRO No 2.14 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN INFRAESTRUCTURA VIAL

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Infraestructura vial	<p>No se ha elaborado el nuevo Plan, el existente se encuentra desactualizado.</p> <p>Diagnóstico general de la red. Se cuenta con una priorización de caminos que se realiza con base al diagnóstico vial.</p> <p>Existen directrices aprobadas por el Concejo que establecen la orientación de 10% del presupuesto ordinario al área estratégica de infraestructura vial.</p> <p>El inventariado o actualización anual de los caminos (longitud de caminos) genera más recursos.</p> <p>El cantón cuenta con 1289 Km. en caminos vecinales, de los cuales se encuentran debidamente registrados y con código en el Departamento Sectorial del MOPT aproximadamente 653 Km.</p> <p>De esos 653 Km. de caminos viejos o clasificados, actualmente se realiza el mantenimiento y conservación anual de 180 Km. con las cuadrillas municipales.</p> <p>Se destacan 630 Km. de caminos que no se encuentran aún clasificados (caminos nuevos).</p> <p>A través de recursos de la 8114 se da mantenimiento rutinario por año a 53 Km. También se realiza un mantenimiento periódico cada tres años.</p> <p>No existe una coordinación integral de parte de los síndicos para resolver las necesidades viales.</p> <p>Se tiene coordinación con el MOPT.</p> <p>No existe coordinación inter-cantonal en materia de vialidad a pesar de los esfuerzos que se han propuesto.</p> <p>Gestión del Riesgo: No existen programas de análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura.</p>	<p>Terminar la elaboración del Plan.</p> <p>Modernizar y aumentar la flotilla de maquinaria municipal, capacitación del personal y la contratación de personal idóneo para el equipo nuevo (coordinar con la oficina de RRHH).</p> <p>Incluir un coeficiente de que se produce en cada distrito para determinar las inversiones en materia vial.</p> <p>Realizar base de datos para priorizar (mecanismos de priorización de arreglos).</p> <p>Que la comunidad este consciente de la priorización.</p> <p>Fortalecer la experiencia de trabajo con los comités de caminos y asociaciones.</p> <p>Adquirir el servicio de imagen satelital, ver el estado de caminos (trabajar digitalmente la imagen).</p> <p>GPS, software y capacitación del personal.</p> <p>Elaboración de convenios en los que se tome en cuenta la capacidad real de acción de los entes organizados en materia vial para hacer de la cooperación un proceso más ágil y eficiente.</p> <p>Alianzas entre municipalidades a partir de acuerdos entre alcaldías y Concejos.</p> <p>Gestión del Riesgo: Creación e Integración de grupos interdisciplinarios en coordinación con las comunidades. Asignar competencias y responsabilidades a los integrantes.</p> <p>Información a los ciudadanos.</p> <p>Asegurar que las nuevas obras de infraestructura contemplen los factores de vulnerabilidad y riesgo ante desastres.</p> <p>Reducción de la exposición de obras de infraestructura vial ante situaciones de emergencias.</p>

CAPITULO III. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL DE MEDIANO PLAZO

3.1. 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 Municipal y de su alineación con el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2010-2020 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.

3.2. 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 2010-2020.

CUADRO No.3.1 VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ

“Ser una corporación municipal líder en el desarrollo cantonal, orientada al mejoramiento continuo de los servicios que presta a sus contribuyentes, así como un Gobierno Local responsable de la promoción del desarrollo humano local sostenible con directrices y políticas claras, perspectiva de género, protección de los recursos naturales y manifestaciones histórico culturales, garante de la participación ciudadana permanente en los asuntos de interés local.”

3.3. 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. A continuación se registra la misión que de manera participativa y concertada se definió:

CUADRO No.3.2 MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ

"Somos una Municipalidad comprometida con el uso racional, transparente y eficaz de los recursos municipales, con el progreso continuo de los servicios, preocupada por la mejora de la calidad de vida de las y los santacruceños, orientada por un enfoque estratégico del desarrollo humano local, en armonía con el medio ambiente que permita la participación ciudadana en la atención de los asuntos locales."

3.4. LOS VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

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.3.3 VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

VALORES	PRINCIPIOS
Ética	Capacidad y eficiencia institucional
Respeto a la diversidad humana	Apertura al cambio y creatividad
Respeto a la naturaleza	Ejercer un Liderazgo proactivo
Responsabilidad social	Acceso al conocimiento y al aprendizaje
Compromiso	Participación ciudadana y empoderamiento
Honestidad	Convivencia democrática
Identidad	

3.5. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO

A continuación se explicita el propósito que se persigue con la elaboración del presente Plan Estratégico Municipal:

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.

3.6 POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

Esta parte del Plan Estratégico Municipal (PEM) 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 Municipal:

CUADRO No.3.4 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento continuo de la gestión institucional municipal para cumplir con su papel de liderazgo en el desarrollo humano local. • Coordinación permanente con las instancias gubernamentales para potenciar los recursos públicos en bienestar de los habitantes del cantón. • Participación ciudadana en la toma de decisiones. • Proyección y consolidación de los Concejos de Distrito hacia la comunidad. • Transversalizar el enfoque de género en todo el quehacer municipal, para promover una gestión municipal y desarrollo local más democrático, integral y equitativo. • Fortalecimiento de la planificación municipal por medio de una respuesta oportuna, eficiente y eficaz a la prevención y atención de emergencias. 	
OBJETIVO GENERAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Modernizar la estructura administrativa de la municipalidad utilizando eficiente y racionalmente los recursos de la hacienda pública con una visión a largo plazo que fomente una cultura organizacional, solidaria e inclusiva que propicie la participación de la ciudadanía en la toma de acciones. • Mejorar la planificación municipal por medio de la inclusión de acciones dirigidas al mejoramiento institucional en la gestión de riesgo y prevención de desastres. 	
TEMA INGRESOS MUNICIPALES	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
Mejorar la generación de ingresos de la municipalidad que permita disponer de condiciones presupuestarias para la eficiencia y la eficacia de la función municipal.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir si Catastro se debe ubicar en la estructura de Hacienda o en la de Planificación Urbana. • Lograr la digitalización de expedientes. • Cerrar todos los “huecos” del mosaico catastral con información auténtica. • Actualizar el catastro municipal y realizar mantenimiento periódico. • Impulsar alianzas con bancos, empresas, personas, para ampliar las cajas recaudadoras de impuestos. • Idear mecanismos, dentro y fuera de la Municipalidad destinados a atraer al contribuyente de modo que él mismo se ponga a la orden de la Administración Tributaria, o bien en convenio con el Registro Público de la Propiedad y con Tributación Directa. • Fortalecer el control interno, implementando procedimientos técnicamente diseñados, herramientas tecnológicas y campañas de acercamiento y concienciación de los contribuyentes que mejore sustancialmente el cobro efectivo de los tributos que éstos deben pagar. • Redoblar esfuerzo en la labor de cobro tanto administrativo como judicial y extrajudicial. • Realizar modificaciones al Reglamento de cobro vigente, de modo que se haga más flexible y adecuado para las personas con menos posibilidades de arreglo de pago. • Sustituir SIM por un software más confiable y que tenga soporte adecuado. • Iniciar campañas de educación tributaria en escuelas y comunidades. • Lograr apoyo de la alta gerencia de las directrices y disposiciones que emita la Dirección Financiera. • Generar mecanismos para detectar contribuyentes por el área tributaria. • Desarrollar mecanismos para la detección de contribuyentes que sean usuarios de los servicios. • Continuar el hábito de presentar revisiones al menos una vez al año. • Realizar y proponer cambios a la Ley vigente (Patentes).

<p>Mejorar la generación de ingresos de la municipalidad que permita disponer de condiciones presupuestarias mayores para mejorar la gestión del riesgo y prevención de desastres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular la inversión en actividades productivas que garanticen pleno empleo de los factores de producción para mejor utilización de la tierra, mayor capacitación para lograr un mayor aprovechamiento del recurso humano y atracción de capitales para financiar las propuestas productivas y mejorar la recuperación de las actividades económicas en caso de desastre. • Diversificación de las actividades productivas: Reactivar el sector agropecuario incluir en los planes reguladores urbanos el surgimiento de una industria. El estímulo a la inversión turística existente: Complementándola con eco turismo y agro turismo para fortalecer las actividades económicas en casos de desastres. • Capacitación constante y permanente para mejorar la recaudación tributaria y tener más recursos económicos para realizar una planificación con elementos de gestión de riesgo.
--	--

TEMA EGRESOS MUNICIPALES	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
<p>Mantener un control adecuado de los gastos en estricto apego a las normativas internas y externas vigentes, proveyendo a tiempo los informes contables y financieros que permitan a las distintas instancias municipales la aplicación de costos y gastos acorde a la capacidad financiera de la Corporación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los procedimientos y sistemas. • Implementar las NICSP, para lograr una estructura de registro eficiente. • Mejorar el sistema informático de la Municipalidad para agilizar el proceso contable y otros. • Implementar SITRIMU (Sistema Tributario Municipal). • Mejorar el proceso de planificación y la programación de actividades de modo que exista mayor coordinación inter-departamental. • Mejorar aspectos técnicos para reducir el pendiente. • Actualizar e innovar la reglamentación interna enfocada en resultados fortaleciendo el control interno. • Mejorar los tiempos disponibles para la presentación de proyectos de modo que se puedan elaborar satisfaciendo necesidades comunales de impacto para el desarrollo. • Solicitar por parte del Dpto. de Planificación información a DINADECO, sobre la orientación de partidas específicas que se asignan a las comunidades del cantón para incluirlas en su base de datos y que esto sirva para planificar mejor el desarrollo.
<p>Mejorar la planificación municipal en materia de gestión del riesgo mediante una adecuada utilización de los recursos.</p>	<p>Tener un instrumento de planificación más estructurado con lineamientos más definidos para la efectiva ejecución de los recursos por medio de la elaboración de un Plan de gestión del riesgo municipal, que permita su inclusión en la planificación operativa institucional.</p>

TEMA SISTEMA DE PRESUPUESTACIÓN	
Integrar en la formulación presupuestaria a los Concejos de Distrito y representantes de la sociedad civil local, para lograr mayor transparencia en las decisiones y una distribución equitativa de los recursos municipales, en consonancia con las políticas de desarrollo dictadas por el Concejo Municipal.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los procedimientos formales a nivel interno. • Pedir a los Concejos de Distrito participar de la formulación presupuestaria y convocar las distintas organizaciones comunales en el proceso. • Mantener el objetivo de mejorar cada vez más con los años en materia municipal y así tratar de avanzar en el ranking municipal y llegar a hacer una de las mejores municipalidades de la provincia. • Maximizar ingresos obligando a morosos y evasores. • Exigir a la alta dirección mayor eficacia a su equipo ejecutor.
Mejorar la planificación municipal dirigida a minimizar los riesgos en las comunidades mediante el adecuado uso de los recursos.	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir recursos de partidas específicas para la disminución de riesgos de desastres. • Coordinar con DINADECO para financiar actividades del Comités Comunales de Emergencia por medio de las ADI. • Elaborar un plan de acciones de estudio y reducción de riesgos de desastre e incluirlo en el presupuesto correspondiente mediante la elaboración de un diagnóstico de la situación presupuestaria de la Municipalidad.
TEMA PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
Establecer un proceso de adquisición de bienes y servicios competitivo, oportuno, eficiente y que se adecue a las demandas reales y necesidades de la municipalidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar nuevas herramientas tecnológicas para agilizar los trámites del área. • Realizar seguimiento permanente del presupuesto interinstitucional. • Coordinar con la oficina de RRHH la contratación de un encargado de logística para que se ocupe del mantenimiento de todos los vehículos y un abogado que se encargue de los procesos licitatorios y emita recomendaciones. Ampliar los procesos de capacitación. • Adquirir Sistema de Inventario que permita llevar control de lo que sale de bodega. • Ampliar la planta física de la Bodega. • Digitalizar los archivos de compra. • Realizar estudio de necesidades de suministros, equipos, con respectivas especificaciones técnicas. • Crear Manual de procedimientos de compras ordinarias y extraordinarias (situaciones de emergencia) y hacer respetar la Ley de contratación. • Ampliar los fondos de caja chica y autorizar compras varias menores. • Implementar el Manual de compras verdes y ampliar registro de proveedores en ese campo.
Mejorar las capacidades técnicas de la municipalidad para agilizar la adquisición de bienes y servicios en caso de emergencias.	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de procedimientos para contrataciones por emergencias. • Capacitación constante en cuanto a jurisprudencia en materia de contratación administrativa relacionada con gestión del riesgo por medio de un Plan de Capacitaciones promovido por el Departamento de Recursos Humanos.

TEMA GESTIÓN DE PROYECTOS MUNICIPALES	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
Incrementar el acercamiento y la comunicación ante la comunidad de los proyectos y el quehacer de la municipalidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Encomendar a la Auditoría Interna la validación de los acuerdos tomados por el Concejo Municipal, especialmente los relacionados con los instrumentos de planificación. • Lograr que la parte política respete la decisión de la ciudadanía. • Adecuar machotes del Ministerio de Hacienda y CGR con los instrumentos que se utilizan para la presentación de proyectos. • Respetar las resoluciones y normativas emitidas por el Concejo. • Autorizar al EGL para que actúe como vigilante en el cumplimiento de lo establecido en el PCDHL. • Realizar la recepción periódica de proyectos y administración de los mismos por medio de un banco de proyectos para analizar su viabilidad bajo el criterio técnico de una comisión asignada para ese propósito. • No incluir proyectos en los documentos presupuestarios que no reúnen los estudios mínimos de maduración, para evitar la no ejecución de los mismos o la distracción de recursos. • Incorporar más información a la hoja de catálogo y al instrumento de evaluación enviado por CGR. • Crear un instrumento metodológico de trabajo que permita a los encargados de realizar y evaluar los proyectos medir la gestión. • Crear una Unidad especializada en la elaboración, control, seguimiento y evaluación de proyectos. • Contratar personal para el funcionamiento de la Unidad. • Ejecutar los proyectos en orden de prioridad establecidos en el PCDHL. • Que la Municipalidad facilite las instancias y mecanismos para que las instituciones, las organizaciones comunales y empresas se integren y sean solidarios en la ejecución de proyectos del PCDHL y PEM. • Brindar capacitación constante a los involucrados en la elaboración de proyectos, acorde a lo establecido en el PCDHL u otro documento oficializado. • Ejecución de programas y proyectos sobre la base de la Planificación Estratégica y Operativa Institucional y Cantonal. • Realizar todos los estudios correspondientes a los proyectos de gran envergadura para garantizar su viabilidad. Los estudios deben contemplar el componente de gestión del riesgo. • Fortalecer la gestión municipal y comunitaria con proyectos de capacitación que fortalezcan los liderazgos locales. • Simplificación y agilización de procedimientos y trámites administrativos, tributarios y operacionales en pro del desarrollo y ejecución de proyectos. • Propiciar la participación social en todos los proyectos, incluyendo los de reducción de la vulnerabilidad.
Fortalecer el proceso de formulación, seguimiento y ejecución de proyectos con enfoque de Gestión del Riesgo a nivel municipal.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una oficina de Gestión de Riesgo Municipal por medio del apoyo de las autoridades de la Municipalidad, la cual será una unidad con capacidad especializada para analizar las vulnerabilidades y los riesgos de desastres en los proyectos. La Oficina deberá garantizar la inclusión de la gestión del riesgo en el quehacer de todas las unidades municipales. • Contratar asistencia técnica profesional para hacer identificación de zonas de riesgo en el cantón.

TEMA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
<p>Incrementar la eficiencia y productividad del recurso humano en todas las áreas de la institución y elevar el sentido de pertenencia e involucramiento de los colaboradores (as) hacia la municipalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el Reglamento Autónomo de Servicios (Reglamento Interno de Trabajo). • Realizar un estudio de necesidades de capacitación en las diferentes áreas de la municipalidad. • Elaborar el Reglamento de Capacitación Institucional. • Elaborar el Plan de Capacitación (Planificar, presupuestar y priorizar las capacitaciones). • Establecer reuniones periódicas con el fin de mantener una buena planificación (charlas de trabajo en equipo, relaciones humanas, motivación laboral, procesos de contratación, otros). • Formular un programa de pasantías. • Crear el Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción de personal. • Crear e implementar un sistema de evaluación del desempeño. • Actualizar el Manual de Clases y la escala salarial de acuerdo a la capacidad y necesidad Municipalidad. • Impulsar políticas apropiadas de compensación al recurso humano que permitan entre otras acciones: remuneraciones, capacitaciones, promociones, reconocimientos por buenas conductas. • Coordinar la ampliación de plazas para las diferentes áreas, según necesidad y estudios previos. • Capacitación en temas de gestión de riesgo, para su inclusión en forma transversal en el quehacer municipal.
<p>Fortalecer la gestión del departamento de Recursos Humanos mediante una adecuada seguridad laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar el apoyo de la Alcaldía y del Concejo Municipal para que aprueben cuanto antes el Plan de Emergencias y el Programa de Salud Ocupacional de esta Municipalidad para mejorar la seguridad laboral. • Crear un Comité Institucional de Emergencias. • Una vez aprobado el plan de Emergencias y el Programa de Salud Ocupacional realizar una inducción a todo el personal sobre las políticas y procedimientos de Seguridad y Salud Ocupacional incluidas dentro de dicho Plan. • Capacitar a más funcionarios municipales en temas de gestión de riesgos, incluyendo los preparativos y respuesta, para que estos tengan la capacidad de saber cómo actuar y que acciones realizar en caso de situaciones emergencia o desastre. Mediante la coordinación se puede recibir capacitaciones de diferentes Instituciones Públicas de Primera Respuesta (Bomberos, Tránsito, Fuerza Pública, etc.)

TEMA COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL E INTERMUNICIPAL	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
Incrementar el grado de impacto de la municipalidad en el desarrollo humano local del cantón a través de alianzas estratégicas con otras municipalidades, federaciones, instituciones y empresas.	<ul style="list-style-type: none"> • Reconstituir con el apoyo de MIDEPLAN el CCCI del cantón, por medio de un proceso efectivo de convocatoria de las instituciones públicas destacadas en el cantón, asegurando la presencia de todos los funcionarios (as). • Establecer un plan de acción para el trabajo del CCCI. • Ejercer como Municipalidad un rol protagónico para la consolidación del CCCI y la incorporación permanente e implementación de cambios o bien ajustes cuando corresponda. • Fortalecer los vínculos y alianzas con la Federación de Municipalidades de la provincia y la UNGL. • Conocer con más detalle el papel, razón de ser, recursos de que disponen, influencias y beneficios de estas organizaciones para la Municipalidad.
Mejorar la Coordinación interinstitucional mediante una adecuada planificación en la gestión del riesgo de desastres.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de Gestión del Riesgo en conjunto con todas las instituciones, organizaciones comunales y sociedad civil del cantón de Santa Cruz. • Elaborar un plan de seguimiento, control y evaluación del plan de gestión del riesgo por medio de la organización del Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional, en el caso de las actividades de preparativos y respuesta se coordinará con el Comité Municipal de Emergencia. • Fomentar un mayor compromiso en la coordinación del Comité Municipal de Emergencias y en los Comités Comunales de Emergencia por parte de la alcaldía. • Fortalecer la participación de los CCCI en la planificación y ejecución de medidas de prevención de riesgos. • Mayor presencia por parte del Comité Municipal de Emergencia en el fortalecimiento de los Comités Comunales de Emergencia. • Mejorar la comunicación y coordinación entre los Comités Comunales de Emergencia y la Municipalidad para la atención de desastres.

TEMA INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL, SERVICIO AL CLIENTE Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
Mejorar permanentemente la infraestructura municipal para lograr condiciones óptimas de rendimiento laboral y atención a la ciudadanía.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con la oficina de RRHH, la contratación de un especialista en Salud Ocupacional e implementar un sistema de calidad. • Formular e implementar un Plan de Contingencias Institucional ante desastres. • Contratar servicios profesionales (Ingeniero estructural) para determinar posibilidades de construir tercera planta en edificio principal. • Readecuar o ampliar las instalaciones del edificio central (remodelaciones para oficinistas, garaje, reestructuración de espacio de oficinas, mejorar distribución), tomando en cuenta elementos de reducción del riesgo. • Comprar una planta eléctrica y aires acondicionados para la planta baja (atención al cliente). • Construir edificio para la Biblioteca Municipal. • Cercar en verjas y mallas edificios municipales que así lo requieran. • Actualizar la plataforma informativa de la institución. • Mejorar la atención de los usuarios y ciudadanos en general. • Implementar una plataforma de servicios para las áreas de planificación, tesorería y dirección financiera (esta acción debe estar vinculada con la eventual ampliación o construcción de tercera planta del edificio principal). • Coordinar con las distintas áreas, la elaboración de Manuales de Procedimientos y controles técnicos para efectivizar la gestión municipal. • Construir casetillas de seguridad que se requieren.
Evaluar la efectividad de los sistemas actuales de tecnología de información utilizados por la municipalidad para mejorarlos o sustituirlos y ampliar la capacidad instalada de la red.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar e implementar nuevas tecnologías, equipos de cómputo, servidores, Wireless, infraestructura, dispositivos periféricos, sistemas / software a la medida para áreas como Construcciones, Proveeduría, ZMT, áreas Tributaria y Contable, entre otras. • Crear un centro o laboratorio de cómputo para el resguardo de los servidores y otros equipos. • Crear subprocesos. • Coordinar con la oficina de RRHH, la contratación de más personal calificado, para ampliar el servicio y la cobertura de los usuarios (funcionarios), atención y mantenimiento preventivo de los equipos y otras tareas de soporte. • Mejorar categoría de cableado e implementar la red inalámbrica.

TEMA SISTEMA DE TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
<p>Modernizar la estructura administrativa, financiera, legal y de los cuerpos directivos de la municipalidad para cumplir a cabalidad con las normativas y disposiciones legales que persiguen la transparencia de la gestión municipal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formular un código de ética institucional. • Fomentar el libre acceso a información pública. Mantener informado a los munícipes sobre los acuerdos que se generan en el Concejo o al menos tener disposición a las actas. • Otorgar protección legal a funcionarios públicos y particulares que denuncien hechos de corrupción. • Realizar la denuncia ante hechos de corrupción a la instancia correspondiente y abrir un procedimiento administrativo en donde se apliquen las sanciones respectivas de forma severa para sentar precedentes. Aplicar a los responsables de realizar contrataciones irregulares o bien ajenas a lo que dicta la ley, sanciones rigurosas que contemplen la destitución de su cargo. • Aplicar controles más estrictos para evitar que se incumpla la ley de contratación. • Evaluar a las comisiones en su desempeño para determinar si cumplen fielmente con su misión, resguardando los recursos municipales y actuando a favor de los intereses generales. • Capacitar a los miembros de las comisiones de festejos populares. • Establecer un manual de procedimientos que indique puntualmente las funciones que debe ejercer cada uno de los funcionarios que intervienen en los procesos de contratación (Concejo Municipal, Alcaldía, Direcciones Municipales, funcionarios de la Proveeduría). • Delimitar y establecer a nivel interno los deberes, potestades y limitaciones de cada autoridad y funcionario municipal, así como los principios éticos a los que deben acogerse (código de ética). • Crear conciencia sobre la importancia de la aplicación de valores éticos, la competencia profesional y la adhesión a las políticas y objetivos establecidos (código de ética). • Asignar responsabilidades evitando funciones incompatibles, documentar las políticas y decisiones, formular programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento. • Continuar con las siguientes etapas del SEVRI: la evaluación del riesgo (análisis de riesgos relevantes / control). En la etapa de actividades de control: cumplimiento de objetivos para prevenir o neutralizar riesgos. Etapa de información y comunicación (responsabilidades de funcionarios, información periódica y oportuna de acciones que deben ejecutar para cumplimiento de objetivos. Etapa de Supervisión o Monitoreo de las actividades de control de los sistemas. • Contemplar evaluación del riesgo financieros relacionados con desastres o emergencias • Ampliar las competencias de la Auditoría Municipal para que pueda ejercer un mayor control interno sobre las tareas administrativas y operativas diarias de la gestión municipal y proponer de esta forma mejoras y controles efectivos.

TEMA VÍNCULOS Y DINÁMICA ENTRE INSTANCIAS MUNICIPALES	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
Mejorar la gestión administrativa de las autoridades municipales (Alcaldía, Concejo Municipal y Concejos de Distrito) en la toma de decisiones y su ubicación en el contexto de la municipalidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un programa de capacitación permanente a lo interno de la institución para miembros del Concejo Municipal (Regidores, Síndicos). • Lograr establecer alianzas estratégicas con el INA, IFAM, MIDEPLAN, UNED, UNA, entre otras. • Capacitar y asesorar a las autoridades municipales en la utilización eficiente del tiempo y la toma de decisiones. • Fortalecer las relaciones políticas con el gobierno central. • Mejorar gestión política y de negociación con instituciones públicas para lograr convenios. • Motivar al personal administrativo para que realice mejor sus labores. • Elaborar el Plan de Gobierno de la Alcaldía alineado con el PCDHL y planes nacionales de desarrollo. • Fortalecer y apoyar a los Concejos de Distrito, fundamentalmente para que lleven los libros de actas al día y que se reúnan por lo menos dos veces al mes. • Convocar por parte de los Concejos de Distrito a reunión a todas las organizaciones comunales de sus distritos por lo menos 2 veces al año. • Estudiar constantemente la ley que los ampara (Concejos de Distrito). • Lograr que los síndicos bajen información que se ventila en el Concejo Municipal a los Concejos de Distrito.
Capacitar a los regidores y síndicos así como líderes comunales de asociaciones de desarrollo, otros, en gestión municipal y procesos de planificación local por medio del área de Planificación.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer mecanismos de trabajo y coordinación entre los diferentes equipos de participación ciudadana y la municipalidad para mantener Foros cívicos en el cantón. • Financiar publicaciones periódicas sobre los espacios e instancias de participación de los ciudadanos.

CUADRO No.3.5 ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento de la infraestructura de los servicios públicos para garantizar calidad y oportunidad de la acción pública para beneficio del desarrollo integral de sus habitantes y que tome en cuenta elementos de gestión de riesgo para evitar su afectación en casos de desastre. Mejoramiento de la infraestructura en los edificios y espacios públicos que permitan el acceso a personas con capacidades diferentes (Ley 7600). 	
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejorar las condiciones infraestructurales referidas a edificios, espacios públicos, esparcimiento, accesibilidad y atención especial e integral de los ciudadanos del cantón, en condiciones de equidad y con igualdad de oportunidades, tomando en cuenta elementos de gestión de riesgo para evitar su afectación en casos de desastre. 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
<p>Promover el desarrollo y mejoras de los espacios públicos para la salud, la cultura, la recreación, el deporte y la población con mayor vulnerabilidad en concordancia con la ley 7600.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Establecer alianzas con los entes involucrados en materia de infraestructura educativa y agua potable (AYA, ASADAS, Juntas de Educación). Ampliar y mejorar el mercado municipal. Coordinar con las instancias correspondientes el mantenimiento, rehabilitación, mejoramiento construcción y reconstrucción de la red cantonal de conducción, drenaje y desfogue pluvial, con enfoque de gestión del riesgo. Aplicar la Ley 7600 en toda construcción (acatamiento de disposiciones por parte de las instituciones). Coordinar la implementación de plantas de tratamiento de aguas residuales en zona de amortiguamiento del Parque Nacional Marino Las Baulas, Playa Grande. Obligar al uso de plantas de tratamiento de aguas negras a los nuevos proyectos urbanísticos y los que estén en funcionamiento. Construir y mantener parques públicos y zonas recreativas (mayores y mejores espacios públicos). Construir ciclo vías y aceras adecuadas para peatones. Mejorar y construir salones comunales multiuso. Construir el dique en Estocolmo y el Guabito (obras y servicios).
<p>Promocionar el fortalecimiento de la infraestructura pública que garantice servicios públicos de calidad ante situaciones de emergencia, por eventos de origen natural o provocados por el ser humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se debe realizar una labor de planificación sobre estudios de riesgo de desastre para el desarrollo de infraestructura y servicios públicos municipales. Crear una política para la aplicación de las regulaciones existentes de prevención de riesgos por medio del convencimiento a las autoridades políticas. Realizar inversión en equipo y sistemas tecnológicos para el equipamiento a la municipalidad el manejo de Sistemas de Información Geográfica.
<p>Promocionar el fortalecimiento de la infraestructura pública para garantizar seguridad a los habitantes del cantón ante un evento de origen natural o provocado por el ser humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mayor mantenimiento a la infraestructura pública, con enfoque de gestión del riesgo. (Brasilito) Construcción de tanques de almacenamiento de agua (Brasilito) Fiscalizar que las construcciones cumplan con el Código de Construcción y se ajusten a la demás normativa constructiva. Construcción de cunetas en las comunidades para minimizar las inundaciones. (Brasilito) Construcción de Salones Comunales equipados para atender emergencias en las comunidades de San José de Pinilla, La Garita, El Llanito, Tamarindo. Construcción de un sitio de recolección de desechos sólidos y tratamiento. Construcción de alcantarillado frente al salón comunal de Río Seco.

	<ul style="list-style-type: none"> • Nivelación y enmallado de la plaza d deportes Rio Seco. • Sustituir la alcantarilla de Quebrada Carrizal. • Construcción de alcantarillas para evitar inundaciones en la comunidad de Barrio el Cacao de Río Seco. • Construcción de la baranda del puente ubicado frente a la pulpería La Confianza, en la comunidad de Ríos Seco. • Mejorar las aulas de la Escuela de Paraíso ya que están en mal estado después del terremoto del 5 de setiembre del 2012. • Concluir el desagüe del proyecto de la Plaza de Marbella. • Los Comités Comunales de Emergencia deben ser vigilantes de quemas, deforestación, caza ilegal limpieza de Ríos, puentes, alcantarillados, desagües. • Construcción de tanques de almacenamiento de agua que puedan ser utilizados en caso de desastre. • Compra de un terreno para la construcción de la Escuela de Paraíso ya que se declaró inhabitable por inundación. • Dragado del río Nimboyore. • Mejoramiento en infraestructura del Salón Comunal de Río Seco. • Desarrollar un proyecto para desviar las aguas pluviales que pasan por el centro de la comunidad de Tempate. • Alcantarillado y cuneteo para la desviación de las aguas fluviales de la comunidad de El Llano, Tempate y Santa Cruz. • Mejorar el salón comunal de la comunidad de El Llano, Tempate, Santa Cruz y que respondan a la Ley 7600. • Mejorar los acueductos de las comunidades de Santa Barbará, Oriente, San Francisco, San Pedro, Los Ángeles y Talolinga. • Construcción de cunetas con el debido alcantarillado para la comunidad de Ortega. • Construcción de alcantarillados de cajón en el camino a la comunidad de Santa Barbará. • Remodelación del salón comunal de la comunidad de Ortega. • Dotar de una ambulancia a la comunidad de Ortega. • Mejorar las alcantarillas de la comunidad de San Pedro. (Agrandarlal) • Construcción del Centros Cívico de Santa Cruz, Construcción del Centro de Cuido de Santa Cruz. • Construcción de un canal de desagüe de aguas que bajan del polideportivo de Santa Cruz al centro de la ciudad. • Construcción de cordón y caño en los barrios de Santa Cruz en los lugares en donde se presentan mayores inundaciones.
<p>Mejorar mediante una correcta gestión de riesgo las condiciones de infraestructura cantonal para proteger y permitir la movilidad a personas con discapacidad en caso de un evento que pueda generar un desastre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe considerar el cumplimiento de toda la normativa referente a construcciones, con base en criterios de diseño universal y accesibilidad al espacio físico, como requisito indispensable para los lugares identificados y seleccionados como albergues temporales. Además del código sísmico, código de construcción y otra normativa, se debe garantizar el cumplimiento de la Ley 7600 y su reglamento en lo referente acceso al espacio físico; tales como rampas, servicios sanitarios y duchas accesibles, puertas con dimensiones adecuadas, entre otros. Otras particularidades como la posibilidad de disponer de camas portátiles y no sólo colchonetas, debe considerarse en algunos casos. • Se debe recordar que según lo dispuesto por la Ley 7600 todo sitio de uso público como salones comunales y centros educativos debe cumplir con estos criterios. La accesibilidad al espacio físico permitirá que todas las personas, incluidas quienes tienen limitaciones para su movilidad, puedan hacer uso del lugar de manera cómoda y segura, de manera que se convierte en un beneficio para la toda la población.

CUADRO No.3.6 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que el desarrollo económico se potencie a través de mayor inversión, de una mejor infraestructura, con prácticas de producción sostenibles con el ambiente, impulsando la equidad de género y la igualdad de oportunidades para el desarrollo humano de todas y cada una de las comunidades del cantón tomando en cuenta variables de gestión del riesgo para proteger las inversiones, el patrimonio y facilitar la recuperación económica en caso de desastres. • Desarrollo de nuevas fuentes de trabajo y proyectos emprendedores, así como la implementación de tecnologías amigables con el ambiente. 	
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar programas y proyectos que se orienten al logro de la productividad y competitividad cantonales, que fomenten la equidad y la participación ciudadana proactiva, con visión a largo plazo y sostenible, potenciando que sean desarrollados con variables de gestión de riesgo por y para la ciudadanía. 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
<p>Promover, fortalecer e integrar la actividad turística, el desarrollo de pequeñas y medianas empresas y la capacitación técnica en el cantón con regulación y apoyo efectivo de la municipalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar ferias turísticas, de manualidades, de gastronomía, ganaderas entre otras. • Capacitar la mano de obra local, como medio para mejorar niveles salariales y de accesibilidad y para consolidar a los empresarios propietarios. Liderar el tema de encadenamientos empresariales. • Desarrollar un programa para el crecimiento y fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa (PYMES). • Establecer como promotor al Gobierno Local para que lo que se produzca en el cantón a través de las pequeñas y medianas empresas se comercialice y consuma exclusivamente en el cantón para generar ingresos significativos. • Desarrollar un plan de administración comunal del Museo las Baulas. • Fomentar iniciativas y proyectos de turismo rural sostenible en el cantón en forma controlada.
<p>Contribuir a la diversificación y mejoramiento de las actividades productivas y de servicios en el cantón a través de inversiones estratégicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atraer inversiones para el desarrollo de nuevas actividades productivas. • Habilitar un sistema cantonal de miradores para visitantes de forma sostenible. • Construir un mercado artesanal. Agilidad en los trámites.
<p>Promover la generación de fuentes de trabajo en el cantón y ampliar las oportunidades para potenciar las capacidades del recurso humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crear Pág. WEB del Dpto. Intermediación para ampliar la red informativa para oferentes y demandantes. • Coordinar con las empresas privadas e instituciones destacadas del cantón las necesidades y perfil de oferentes que se requiere para llenar vacantes. • Establecer convenio con INA para especializar recurso humano de acuerdo con necesidades presentes (hotelería, idiomas, electricidad, otros). • Lograr alianzas con medios de prensa existentes (radio, periódicos) para anunciar oportunidades laborales. • Coordinar con Oficina de Prensa la edición y tiraje de un boletín informativo de la oficina de Intermediación.
<p>Generar iniciativas eficientes que permitan la consolidación de actividades productivas en el cantón.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las oportunidades locales (mercado local) para desarrollo empresarial. • Realizar un diagnóstico de la situación económica local y social por parte de las instituciones encargadas del tema PYMES. • Incentivar propuestas productivas amigables con el ambiente y que sean especialmente a nivel micro y de mediana empresa, a la vez que propuestas comunales. • Promover productos orgánicos producidos en las comunidades del cantón. • Recuperar espacio para la feria del agricultor. • Diagnosticar recursos físicos, situación geográfica, recursos naturales disponibles, infraestructura básica.
<p>Fortalecer la recuperación de empleos de población afectada por desastre por medio de una adecuada planificación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de Emergencias con el sector comercio que se dirija en función de la población en tema de empleo para la previsión y la recuperación de empleos de población afectada por desastres.

<p>Mejorar la protección y apoyar la recuperación de medios de vida de población afectada por desastres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Discutir estrategias con el Sector Productivo, por sus diferentes actividades, identificando los sectores y la clasificación de unidades productivas y sensibilización sobre la importancia de la protección y apoyo para la recuperación de medios de vida de poblaciones afectadas por desastres, por medio de talleres, elaboración de planes y la ejecución de los mismos.
<p>Mejorar la información de análisis de riesgo de desastre para proyectos de inversión a nivel cantonal por parte de la Municipalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un Programa de análisis de Riesgo para proyectos de inversión. • Información sobre riesgos brindada por la Municipalidad para el análisis de riesgo de desastre en proyectos de inversión. • Brindar información sobre riesgos por parte de la Municipalidad a la población para el análisis de riesgo de desastre en proyectos de inversión por medio de capacitaciones a los sectores, evaluaciones del contexto de la zona, recursos para ejecución, talleres a los sectores, implementación de instrumentos de evaluación y diagnósticos poblacionales. • La Asociación de Desarrollo Integral del Distrito de Bolsón nombrará una comisión distrital para apoyar a las instituciones en la evaluación del impacto económico de los desastres.
<p>Crear desde la Municipalidad provisiones para apoyar la protección y recuperación del comercio y servicios en casos de desastre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar desde la municipalidad, la protección y recuperación del comercio y servicios en casos de desastre por medio de la sensibilización de la población en temas de desastres. • Creación de la Unidad de Gestión del Riesgo en la Municipalidad. • Tener un fondo de provisiones presupuestarias para apoyar la recuperación del comercio y servicios en casos de emergencias.

CUADRO No.3.7 ÁREA ESTRATÉGICA DE MEDIO AMBIENTE: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y protección integral de los recursos naturales, específicamente biodiversidad, ecosistemas, recurso hídrico, zonas de bosque y conservación del suelo para garantizar el desarrollo sostenible del patrimonio natural del cantón. • Fomento de buenas prácticas para la reducción de la contaminación, la prevención y minimización de daños que se puedan causar al ambiente • Transversalidad de la sostenibilidad en todas las acciones para la recuperación temprana y la gestión de riesgos. 	
OBJETIVO GENERAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar un desarrollo ambientalmente sustentable dentro del cantón, protegiendo y utilizando los recursos naturales racionalmente en completo apego a la normativa ambiental vigente, incorporando acciones con enfoque de gestión de riesgo y prevención de desastres. 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
Manejar adecuadamente los residuos sólidos y su respectivo reciclaje, acorde a la legislación ambiental vigente y directrices emitidas por la Municipalidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir compromisos con plazos establecidos y gestionar el financiamiento necesario para implementar los distintos proyectos asociados al Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos (Ley PRESOL). • Comprar recolectores para el servicio de recolección de basura. • Mejorar el servicio de recolección de basura en el cantón. • Mejorar el servicio de aseo de vías públicas en el distrito primero. • Construir el Parque Tecnológico Ambiental. • Impulsar una campaña general de educación ambiental en el cantón. • Construir un Centro de Recuperación de Materiales Reciclables y Reutilizables. • Adquirir un camión para reciclaje con mayor capacidad para realizar las campañas.
Manejar adecuadamente los residuos líquidos acorde a la legislación ambiental vigente y directrices emitidas por la Municipalidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Convocar por parte de la Municipalidad al AYA para que este informe respecto los planes que ellos ya tienen. Consensuar un único plan para la atención del problema y entre ambas instituciones buscar la solución.
Establecer un programa de protección ambiental que responda a los intereses de las comunidades del cantón dando prioridad a la protección de los mantos acuíferos que suministran agua potable.	<ul style="list-style-type: none"> • Concretar el Programa para la Gestión Integral de Cuencas Hidrográficas. • Establecer programas de reforestación de ríos y de áreas municipales. • Proteger la biodiversidad y ecosistemas existentes en el cantón, con énfasis en la protección de las zonas de recarga acuíferas y del recurso hídrico en general (zona costera se viene desarrollando).
Fortalecer el Programa de Tratamiento de residuos sólidos y líquidos de la municipalidad para mejorar la gestión de riesgo en caso de una situación de emergencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar el riesgo de incendios forestales e incorporarlo al plan de riesgo municipal • Establecer las relaciones entre manejo de desechos y gestión del riesgo para adoptar medidas integrales • Elaboración de un Plan de Manejo Integral de Cuencas Hidrográficas y se debe generar la consolidación de los proyectos con la asignación de contenido presupuestario.
Mejora la promoción y planificación ambiental a nivel cantonal para fortalecer la gestión de riesgo de desastre.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de sensibilización a la población para no generar contaminación en los ríos y calles (Brasilito). • Crean un mecanismo más efectivo para la reubicación de familias que se encuentren en zonas de alto riesgo. • Ejecución del Plan Ambiental Cantonal. • Desarrollar mayor supervisión, control y cumplimiento de la normativa vigente para evitar las construcciones en zonas de riesgo. • El Comité Municipal de Emergencia y los Comités Comunales de Emergencias deben apoyar a la municipalidad y a las Instituciones del Estado en el ordenamiento territorial y uso del suelo, para prevenir la construcción en zonas de riesgo o zonas vulnerables, debido a que el Cantón no cuenta con un Plan Regulador.

	<ul style="list-style-type: none">• Dragado de los ríos Marbella y Cuajiniquil.• Mejorar la coordinación entre la Municipalidad y las Asociaciones de Desarrollo para la recolección de basura.• Crear programas de concientización para que la población no tire basura a los ríos, limpieza de cunetas, limpieza de aceras, desramar árboles.• Instalaciones de basureros.• Crear un Programa de Protección y Mejoramiento Ambiental desde las familias y comunidades para reducir y evitar riesgos de desastres.• Crear un programa para la limpieza de Ríos.• Crear un programa de recolección de basura eficiente para el distrito de Cuajiniquil.• Elaboración de un plan regulador que incluya variables de gestión y reducción de riesgos de desastre.• Realizar limpiezas de alcantarillas, limpieza de ríos, quebradas.• Elaboración e impresión de mapas de Playa Tamarindo con identificación de amenazas para informar a la población.• Programas con mayor participación por parte de la Municipalidad y las instituciones en la planificación integral sostenible.
--	---

CUADRO No.3.8 ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de condiciones que contribuyan a la potenciación del desarrollo integral de los habitantes del cantón a través de la preservación de los valores, principios, cultura e identidad. • Que se establezcan mecanismos para la reducción de la pobreza, mejoramiento de la salud, de la calidad de la educación, de la seguridad comunitaria y fomento de proyectos con visión social, incluyendo un impulso a la reducción de los riesgos de desastre y la preparación para enfrentar sus efectos. • Participación ciudadana en la toma de decisiones. • Transversalidad del género en todas las acciones. 	
OBJETIVO GENERAL: Propiciar en condiciones de igualdad de oportunidades la satisfacción integral de las necesidades básicas de salud, educación, recreación, deportes, superación personal de los habitantes y gestión de riesgo.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
Mejorar las condiciones de salud de los habitantes y ciudadanos del cantón a través del acceso equitativo a los servicios de atención básicos y otros programas preventivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar talleres de manejo de estrés, manejo de conflictos, autocontrol, autocuidado. • Fortalecer la Red de Prevención de Explotación Sexual Comercial. • Consolidar los Sistemas Locales de Protección. • Establecer la Red de prevención contra el VIH. • Mayor coordinación, trabajo en equipo, mayor apoyo de organizaciones sociales que tienen recursos. • Mayor inversión social en salud por parte del Gobierno Local de forma integral y asertiva con enfoque de género.
Fortalecer la seguridad ciudadana, comunitaria y socio-ambiental del cantón que contribuyan al bienestar integral de las y los santacruceños.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con la oficina de RRHH, la creación de 5 nuevas plazas de policías para trabajar Parquímetros. • Coordinar con la oficina de RRHH, la contratación de oficiales para fortalecer la Policía Municipal. • Aprobar el proyecto de cámaras de monitoreo. • Fortalecer la Unidad Canina a través de capacitación al perro y oficial encargado del canino. • Capacitar de 3 a 4 oficiales para apoyar campañas para prevención y combate de drogas y otros flagelos. • Apoyar campañas para la prevención y combate de las drogas y otros flagelos, para adolescentes, niños y niñas en riesgo social y desarrollar programas de prevención, mitigación y gestión de riesgos sociales y ambientales.
Brindar condiciones óptimas para el acceso a educación integral de calidad que provea de mayores posibilidades informativas, académicas, tecnológicas y asistenciales a los habitantes en general.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar en el fortalecimiento y liderazgo comunal. • Establecer convenio con apoyo del MEP y el Gobierno Local a nivel interno para que las y los funcionarios puedan terminar sus estudios en primera y segunda enseñanza.
Mejorar la calidad de vida a través del impulso de la recreación y el deporte.	<ul style="list-style-type: none"> • Acondicionar plazas de deportes del cantón. • Acondicionar parques infantiles del cantón. • Construir espacios físicos para la diversificación de las distintas disciplinas deportivas. • Crear un programa anual de actividades deportivas en el cantón.
Dotar a los habitantes de edificaciones y espacios que permitan la producción, promoción y divulgación de diferentes manifestaciones culturales.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un diagnóstico de organizaciones artísticas, culturales, musicales, escultóricas, de baile, otras existentes en el cantón y garantizarles su permanencia en el tiempo y motivar la creación de nuevos grupos. • Coordinar con el Comité de Cultura, la apertura permanente de la casa de la cultura para que los grupos culturales realicen sus diversos ensayos. • Desarrollar un programa de rescate de valores, costumbres y tradiciones. • Construir un parque temático y un Eco Museo. • Crear un programa anual cantonal de actividades culturales.

Gestionar el desarrollo de proyectos habitacionales en el cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar e incorporar el reglamento interno de lotificación para vivienda en la institución. • Establecer un Manual de procedimiento del accionar del área social como encargado de velar por la protección de los derechos de los sectores vulnerables.
Ampliar las posibilidades de inclusión del tema de género en el quehacer institucional, municipal, organizacional y comunal que permita un mejor empoderamiento no solo de los funcionarios sino también de los ciudadanos.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un Plan de capacitaciones y sensibilización en materia de género al personal municipal, de instituciones y organizaciones sociales destacadas en el cantón. • Capacitar para prevención de casos de violencia doméstica y fortalecimiento y liderazgo de las mujeres. • Consolidar al Equipo inter institucional como líder en el fortalecimiento de la equidad e igualdad de género en el ámbito local.
Reducir el nivel de pobreza a través de la generación de programas asistenciales que beneficien a los sectores más vulnerables del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear Programas de apoyo a madres solteras y personas de escasos recursos que deseen superarse. • Establecer procesos de capacitación dirigidos por mujeres empoderadas a otras mujeres de su comunidad.
Promover la participación ciudadana inclusiva, principalmente de aquellos sectores que se encuentran en vulnerabilidad social, en la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar con el seguimiento del Programa Redes de Convivencia: comunidades sin miedo y ventanas de paz.
Desarrollar evaluaciones del riesgo de desastre en asentamientos en condiciones de vulnerabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar un plan de atención y prevención de emergencias que contemple la problemática prioritaria con que enfrenta el cantón en cuanto a situaciones de riesgo.
Mejorar las condiciones de vulnerabilidad para la gestión del riesgo de desastres en las comunidades del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar seguimiento mediante un plan de trabajo anual, y procesos de capacitación donde participen los funcionarios de las diversas instituciones de manera rotativa para organizar a las comunidades en condiciones de vulnerabilidad para la gestión del riesgo de desastres. • Crear una oficina de Gestión del Riesgo consolidada con equipo técnico y personas que estén dando seguimiento un archivo bien consolidado para el seguimiento de los procesos.
Impulsar la participación equitativa de la población en la gestión de los riesgos de desastre.	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar un registro por medio del Comité Municipal de Emergencia con indicadores y participación con enfoque de género en la gestión de riesgo de desastre, incorporando la perspectiva de género en los diferentes procesos instrumentos de trabajo que desarrolle el comité.
Impulsar medidas para la gestión del riesgo de desastre en comunidades, barrios y espacios públicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar medidas para la gestión del riesgo de desastre en comunidades y barrios bajo lineamientos y orientaciones claras y asignadas al personal más capacitado y especializado y no a nivel político.
Desarrollar medidas para proteger la salud de los habitantes en caso de un evento de origen natural.	<ul style="list-style-type: none"> • Mas educación en escuelas y colegios, e instituciones públicas, mas campañas educativas, megáfono, para impulsar medidas para la gestión del riesgo de desastre.
Promover programas para desarrollar mayor seguridad comunitaria mediante la gestión de riesgo.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar desde el Gobierno Local el programa del Ministerio de Seguridad Pública en las diversas comunidades prioritarias que lo requieran involucrando a las comunidades y líderes comunales para prevenir el riesgo de desastres. • Desarrollar al menos 2 actividades por año (Charlas, seguimiento, documentales) para informar, concientizar y capacitar a la población sobre la gestión del riesgo. • Formación de Comités Comunales de Emergencia. • Formar facilitadores comunales por medio del Comité Municipal de Emergencias, que puedan multiplicar conocimientos en centros educativos, CEN-CINAI, Iglesias y a la comunidad en general sobre gestión de riesgo y prevención de desastres. • Fortalecimiento y capacitación de las organizaciones locales para que puedan llevar a cabo acciones de reducción del riesgo.

	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a la población sobre los riesgos existentes en la comunidad, y sobre las maneras para evitar o reducirlos. • Aplicación de metodologías propositivas y asertivas, en donde las familias identifiquen las acciones de riesgo como una necesidad y puedan desarrollar acciones propias para gestionar el riesgo. • Fortalecer, capacitar, dotar de más recurso a las estructuras de respuesta tales como los Comités Comunales. • Crear un programa para rotular las zonas de riesgo comunal. (Brasilito) • Activar y organizar a los Comités Comunales de Emergencia.
<p>Promover la gestión de los riesgos de desastre en las Oferta educativa cantonal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover desde la Municipalidad la Incorporación del tema de la gestión de los riesgos de desastre en los programas estudiantiles para que sean abordados por las docentes y estudiantes. • Promover la implementación de programas educativos con los niños (as) sobre la prevención de los riesgos para estar preparados en el momento de los acontecimientos por medio de talleres, charlas, prácticas, trabajos con los estudiantes, etc. • Girar recursos económicos a los centros educativos para proyectos de reducción de la vulnerabilidad de las construcciones. • Reforzar la infraestructura escolar y organizar al personal del centro educativo. (Brasilito) • Construcción de una acera en la Escuela de Ríos Seco con alcantarillas de un diámetro adecuado que eviten las inundaciones. • Construcción de un tanque de agua de mayor capacidad por parte del AyA. • Fortalecer la infraestructura de los Centros Educativos del Distrito de Cuajiniquil.
<p>Desarrollar un proceso de protección y recuperación del patrimonio cultural ante desastres y proteger la Identidad y cultura local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dar mantenimiento al patrimonio cultural por medio de la aprobación de presupuesto para minimizar los impactos ante desastres.

CUADRO No.3.9 ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA VIAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento permanente de la gestión vial cantonal mediante la inversión tanto de recursos propios como de los asignados mediante la ley 8114. 	
OBJETIVO GENERAL	
Fomentar e incentivar proyectos de mejoramiento de la infraestructura vial cantonal, que permitan su disfrute integral por parte de la ciudadanía en condiciones de equidad y con igualdad de oportunidades, que tome en cuenta elementos de gestión de riesgo para evitar su afectación en casos de desastre.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
<p>Gestionar un programa de conservación, mejoramiento y rehabilitación de la red vial que corresponda a los intereses productivos, de desarrollo y reducción del riesgo del cantón.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Concluir la propuesta del Plan Vial Quinquenal. Realizar una base de datos para priorizar arreglos de caminos (mecanismos de priorización). Adquirir el servicio de imagen satelital (GPS, software) para poder observar de primera mano el estado de caminos (trabajar digitalmente la imagen por distritos o áreas prioritarias) y capacitar al personal en esta herramienta. Modernizar y aumentar la flotilla de maquinaria municipal, capacitación del personal y contratación de personal idóneo para el manejo del equipo nuevo. Elaborar convenios en los que se tome en cuenta la capacidad real de acción de las instancias organizadas en materia vial del país, para agilizar y hacer eficiente la cooperación. Generar alianzas entre municipalidades a partir de acuerdos entre alcaldías y concejos. Implementar un sistema de señalización vial (horizontal y vertical) en todas las vías públicas cantonales. Fortalecer la experiencia de trabajo con los comités de caminos y asociaciones, para que las comunidades estén conscientes de la priorización de los trabajos. Mantener, rehabilitar, mejorar, construir y reconstruir las vías cantonales primarias. Mantener, rehabilitar, mejorar, construir y reconstruir los puentes cantonales. Construir la infraestructura en los cuadrantes principales de las cabeceras de distrito (cordón y caño, sistema de recolección pluvial, entre otros). Mejorar con proyectos de adoquinamiento y pavimentación asfáltica los cuadrantes y caseríos del distrito primero.
<p>Fortalecer los procesos de análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura del cantón.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Crear e implementar un Programa de análisis del riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura del cantón. Creación e Integración de grupos interdisciplinarios en coordinación con las comunidades, asignar competencias y responsabilidades a los integrantes e información a los ciudadanos para la implementación del Programa de análisis del riesgo de desastre una vez estructurado. Procurar un aumento del presupuesto de inversión de proyectos de mejoramiento y rehabilitación de la infraestructura vial; así como de recuperación en casos de desastre, por medio de la implementación de políticas y estrategias para una mejor recaudación. Creación e implementación de un plan general de vías alternas o accesos de emergencia en casos de desastre a nivel cantonal mediante el análisis y estudios técnicos apropiados.
<p>Desarrollar la infraestructura vial existente y futura del cantón para minimizar el riesgo de desastre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar los caminos de las comunidades. (Brasilito) Rotulación comunal de las vías de emergencia para evacuaciones. Construcción de un puente fijo en la entrada a la comunidad de Brasilito y salidas alternas.

	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de una salida alterna a la comunidad de Brasilito por la comunidad de la Borrachera. • Construcción de Carretera Tamarindo-Villareal “Los Jobos” (Brasilito). • Construcción de Aceras para una evacuación más segura (Brasilito). • Construcción de puentes sobre el Río Seco. • Construcción de puente sobre el Río Nandamojo. • Construcción del puente de Río La Balsa. • Reconstruir el puente de hamaca de la comunidad de Barrio el Cacao de Río Seco. • Construir un segundo puente para la salida de las personas del Barrio Las Pilas de Paso Hondo en el camino al Quebrador. • Revisión de los puentes de las comunidades de Marbella, Río Rosario, Río Montaña, por parte de un ingeniero del CONAVI, ya que están falseados. • Mejorar el puente por el paso del Río Tabaco ya que la comunidad queda incomunicada en caso de emergencias. • Dragar el Río Arenal en la comunidad de 27 de Abril y en las Delicias. • Construcción de 2 puentes en la comunidad de 27 de Abril sobre el río Arenal. • Colocar barandas sobre 2 puentes en la comunidad de 27 de Abril. • Concluir 3.5 Km de camino y el puente de la comunidad del Jobo, ya que debido a las fuertes lluvias se generan inundaciones y la comunidad queda incomunicadas con Cartagena centro. Además de construir pasos de alcantarillas y sus respectivos cabezales. • Mejoramiento de caminos entre las comunidades Tempate, Bejuco, Potrero para que funcionen como salidas alternas en caso de desastre • Desarrollar el proyecto de asfaltado interno de la comunidad de El Llano. Tempate, Santa Cruz. • Arreglo de los caminos y alcantarillados del distrito de Diría. • Levantamiento de la carretera de Río Charco hacia Ortega, poner pasos de alcantarillados para no quedar incomunicados en casos de inundaciones. • Mejorar los caminos de la comunidad de Ortega. • Mejorar el camino de Ortega hacia Santa Barbará, ya que se encuentra a menos nivel que los terrenos. • Pavimentación de la Carretera Río Seco-Nosara. (Ruta del Sol) • Construcción de un puente sobre el río En medio, ubicado en Barrio Panamá, a dos carriles, con ciclo vías y pasos peatonales y que además funcione como vía alterna en caso de emergencias. • Construcción del puente sobre el estero de la entrada a Brasilito. • Construcción de carretera Santa Rosa, pavimentación.
--	--

CUADRO No.3.10 ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Calidad en la atención del cliente tanto interno como externo a nivel municipal. • Ampliación de servicios de alta calidad por parte de la municipalidad. 	
OBJETIVO GENERAL: <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la calidad y cobertura de los servicios municipales que se brindan en el cantón y coordinar con las entidades correspondientes el fortalecimiento de aquellos que se constituyen en demandas ciudadanas para elevar el desarrollo humano cantonal previando medidas para reducir los efectos de un desastre en los sistemas y el abastecimiento de los servicios. 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
Lograr el fortalecimiento y ampliación de los servicios municipales y contribuir a la consolidación de servicios públicos estratégicos en beneficio para la población del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr mejoras en la infraestructura de la terminal municipal de buses. • Coordinar con el área de Saneamiento Ambiental la mejorara y ampliación de la recolección de basura en el cantón. • Coordinar con el área de Saneamiento Ambiental la ampliación de la cobertura de limpieza de caños y aceras en el distrito primero. • Gestión de nuevos servicios municipales. • Establecer convenios con instituciones públicas y contratos con empresas privadas para la prestación y ampliación de nuevos servicios para el cantón.
Desarrollar procesos para la previsión de la continuidad de los servicios públicos básicos en casos de desastre.	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción del Parque Tecnológico Ambiental. El riesgo de que el relleno sanitario mecanizado falle se reducirá significativamente por cuanto existirá mayor área de trabajo. Lo que debe incorporarse es la previsión de riesgos de incendios y daño a la geomembrana. En el segundo de los casos, implicará la coordinación urgente con SENARA para que emitan criterios al respecto. • El manual de operación del relleno sanitario mecanizado debe incorporar el riesgo de daño de la geomembrana y la participación de SENARA.

CUADRO No.3.11 ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> Regular y Planificar el desarrollo del Cantón de manera ordenada y sostenible a través de normativas vigentes y Planes Reguladores aprobados y actualizados. Establecer políticas para el mantenimiento y manejo de la información Registral, Catastral y Gráfica del Cantón. 	
OBJETIVO GENERAL <ul style="list-style-type: none"> Planificar el uso del suelo y el desarrollo de asentamientos urbanos y costeros del cantón tomando en consideración aspectos ambientales, económicos y sociales; orientado a la preservación del medio ambiente, capacidad del uso de la tierra, optimización de los servicios públicos, áreas públicas de recreación y vialidad. 	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS
<p>Desarrollar y aplicar instrumentos de planificación como el Plan Regulador para generar un cambio progresivo del diseño urbano y ornato del cantón que permita una mejor calidad de vida y favorezca el paisaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Actualizar, aprobar e implementar el Plan Regulador urbano del cantón. Control de la zonificación establecida en la propuesta del Plan Regulador (1983) a fin de mejorar la distribución de las actividades productivas cantonales. Establecer una política adecuada sobre la regulación del uso del suelo. Mejorar la infraestructura del área de Catastro, actualizar el software y los equipos de cómputo. Aplicar leyes y normas en cuanto al uso irracional de bosques y áreas protegidas. Desarrollar un plan de regulación y mitigación sobre Río Tempisque. Regular de forma rigurosa los proyectos de parcelas agrícolas que son en realidad proyectos urbanísticos que buscan evadir las regulaciones de este tipo de proyecto, causando problemas como, deficiente evacuación de las aguas pluviales, inundaciones y dragado de ríos.
<p>Desarrollar las competencias municipales para la gestión integral y sostenible de la Zona Marítimo Terrestre y Catastro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Revisar y actualizar los planes existentes de la zona marítimo-terrestre, los mismos deben incorporar la variable de gestión del riesgo. Establecer normativas sobre el ordenamiento y definición de la propiedad privada en el área costera. Incrementar las capacitaciones técnicas de la ZMT para un mejor desempeño de los colaboradores. Crear un archivo de expedientes único y digitalizado. Implementar Sistemas de Información Geográficos. Crear manuales de procedimientos para el área. Implementar sistema informático que permita actualización de información en tiempo real.
<p>Fortalecer el área de construcciones a partir del cumplimiento fiel de la normativa vigente, de la regulación de permisos que atenten contra el ambiente y la agilización y minimización de los trámites.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Asegurar el cumplimiento de la normativa vigente a todo proyecto de urbanización y condominio. Regular los permisos de construcción para preservar el medio ambiente. Minimizar los requisitos que se solicitan para los permisos. Agilizar los trámites de inspección e inclusión de mayor información en los reportes.

CAPITULO IV. INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

4.1. 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 del gobierno local, una vez que se encuentre aprobado el plan.

4.2. ELEMENTOS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

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)**: consisten 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. A continuación se introduce la matriz que permite consignar toda esta información de manera resumida:

CUADRO No. 4.1 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL			
POLÍTICA (S):			
<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento continuo de la gestión institucional mediante el uso tecnologías de información de vanguardia. • Coordinación permanente con las instancias gubernamentales para la canalización de recursos que permitan la ejecución de los proyectos del PCDHL. • Participación ciudadana en la toma de decisiones. • Proyección y consolidación de los Concejos de Distrito hacia la comunidad. • Transversalizar enfoque de género en el quehacer municipal, para promover una gestión municipal y desarrollo local democrático, integral y equitativo. • Fortalecimiento de la planificación municipal por medio de una respuesta oportuna, eficiente y eficaz a la prevención y atención de emergencias. 			
OBJETIVO GENERAL:			
<ul style="list-style-type: none"> • Modernizar la estructura administrativa de la municipalidad utilizando eficiente y racionalmente los recursos de la hacienda pública con una visión a largo plazo que fomente una cultura organizacional, solidaria e inclusiva que propicie la participación de la ciudadanía en la toma de acciones. • Mejorar la planificación municipal por medio de la inclusión de acciones dirigidas al mejoramiento institucional en la gestión de riesgo y prevención de desastres. 			
TEMA INGRESOS MUNICIPALES			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Mejorar la generación de ingresos de la municipalidad que permita disponer de condiciones presupuestarias para la eficiencia y la eficacia de la función municipal.	Digitalización anual de 3000 a 3500 expedientes a partir del 2011.	Proyecto de regularización de catastro. Sistema físico y electrónico. Reportes de actualizaciones mensuales.	Equipo tecnológico idóneo. Personal instruido en las labores de registro.
	El 100% de los predios del mosaico catastral no registrados serán incluidos durante el período de ejecución del Plan.	Proyecto de regularización de catastro. Sistemas físico y electrónico. Inspecciones. Reportes de avances. Evaluaciones periódicas.	Equipo tecnológico idóneo. Personal instruido en las labores de registro. Logística relacionada a transporte.
	100% del catastro municipal actualizado y con mantenimiento al 2015.	Sistemas físico y electrónico. Inspecciones. Reportes mensuales. Informes anuales. Informes inter-departamentales.	Equipo tecnológico idóneo. Base de datos de bienes e inmuebles actualizada.
	Instrumento destinado a la página WEB diseñado y actualizado, de fácil manejo para el contribuyente para mejorar la declaración de impuestos con la coordinación del Registro de la Propiedad y Tributación Directa al 2011.	Página WEB en funcionamiento periódico y actualizado. Diseño de instrumentos en coordinación con el personal de la Administración Tributaria. Firma de convenios interinstitucionales. Informes.	Base de datos de bienes e inmuebles actualizada. Voluntad política e institucional.
	Cajas recaudadoras instaladas en instituciones públicas, privadas y cooperativas para el pago de tributos o servicios establecidos bajo convenios al 2015.	Convenios. Contratos. Políticas. Cierres contables. Instituciones, cooperativas, comercio en general operando.	Tecnologías apropiadas para el buen desempeño de los procesos (conectividad, sistemas, equipos). Comunicación permanente de los encargados. Personal capacitado. Disponibilidad de recursos.

Mejorar la generación de ingresos de la municipalidad que permita disponer de condiciones presupuestarias para la eficiencia y la eficacia de la función municipal.	Labor de cobro administrativo, judicial y extrajudicial mejorada hasta en un 70% al término del tercer año de ejecución del Plan.	Reportes de morosidad mensuales. Informe financieros anuales. Contratación de personal externo (asesoría legal). Convenios con bancos y cooperativas (conectividad). Auxiliares contables.	Recurso humano idóneo. Incidencia del proceso legal. Ampliación de cajas recaudadoras para el cobro de impuestos municipales.
	Reglamento de cobro vigente modificado a partir del 2011.	Mesas de trabajo del área de cobro con asesoría legal. Reglamento modificado. Minutas. Actas del Concejo. Informes. Borradores. Revisiones de CGR.	Voluntad política. Aprobación del Concejo Municipal. Publicación en la Gaceta.
	Sustitución del SIM por un software que se ajuste a las necesidades municipales a partir del 2011.	Licitación. Contratos. Ejecución presupuestaria. Capacitación de personal. Actualización de base de datos permanente (base imponible).	Asesoría externa especializada en el país para hacerse cargo de esos cambios. Disponibilidad y disposición del personal a capacitarse y maximizar el uso del nuevo sistema.
	Escuelas y organizaciones sensibilizadas y empoderadas en materia tributaria durante la ejecución del plan.	Programa de sensibilización implementado en escuelas y organizaciones. Listas de asistencia. Registros fotográficos. Minutas. Estadísticas. Talleres.	Campañas periódicas de educación tributaria en las escuelas y organizaciones comunales y público en general.
	6 capacitaciones específicas en materia de inspección para mejorar la gestión de cobro de la administración tributaria municipal al 2013.	Horas invertidas en capacitación. Convenios con instituciones para ejecutar capacitaciones (IFAM, MIDEPLAN, FOMUDE). Estadísticas. Listas de asistencia. Memoria del proceso. Minutas. Registros fotográficos.	Disponibilidad y disposición del personal a capacitarse.
	Mejora en un 60% la identificación de infractores de la ley en materia de patentes, bienes e inmuebles, otros, durante la ejecución del Plan.	Inspectores capacitados en materia de patentes y bienes e inmuebles. Inspecciones. Registros actualizados. Reportes. Cobros efectuados.	Disponibilidad y disposición del personal a capacitarse. Asesoría legal permanente.
	Directrices y disposiciones sometidas periódicamente al conocimiento del Concejo y la Alcaldía para que se tomen en consideración y se giren los lineamientos correspondientes 2011-2015.	Audiencias ante el Concejo. Exposiciones. Propuestas. Actas y acuerdos. Minutas.	Voluntad política. Transparencia.
	Mejora en un 60% en la identificación de contribuyentes usuarios de servicios municipales, durante la ejecución del Plan.	Inspectores capacitados en materia de servicios municipales. Inspecciones. Actualización de listas de dueños de propiedades donde se realiza el servicio. Registros actualizados. Reportes. Cobros	Disponibilidad y disposición del personal a capacitarse. Asesoría legal permanente.

Mejorar la generación de ingresos de la municipalidad que permita disponer de condiciones presupuestarias para la eficiencia y la eficacia de la función municipal.	Revisión anual de las tarifas de los servicios municipales.	Estudios tarifarios. Acuerdos del Concejo. Aprobación de Contraloría.	Publicación en la Gaceta.
	Proyecto de ley elaborado y presentado a la Asamblea Legislativa, para modificar la Ley de Patentes al 2011.	Revisión de Ley y modificación. Mesas de trabajo del área de patentes con la asesoría legal. Reglamento modificado. Minutas. Actas del Concejo. Informes. Borradores. Revisiones de la Asamblea.	Voluntad política. Aprobación del Concejo Municipal. Publicación en la Gaceta.
Mejorar la generación de ingresos de la municipalidad que permita disponer de condiciones presupuestarias mayores para mejorar la gestión del riesgo y prevención de desastres.	1 programa para estimular la inversión a nivel cantonal iniciado por la municipalidad al año 2015.	Audiencias ante el Concejo. Exposiciones. Propuestas. Actas y acuerdos. Minutas.	Asignación presupuestaria. Voluntad política. Transparencia.
	2 capacitaciones anuales para mejorar la recaudación tributaria y tener más recursos económicos para realizar una planificación con elementos de gestión de riesgo al año 2015.	Horas invertidas en capacitación. Convenios con instituciones para ejecutar capacitaciones (IFAM, MIDEPLAN, FOMUDE). Estadísticas. Listas de asistencia. Memoria del proceso. Minutas. Registros fotográficos.	Disponibilidad y disposición del personal a capacitarse.
TEMA EGRESOS MUNICIPALES			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Mantener un control adecuado de los gastos en estricto apego a las normativas internas y externas vigentes, proveyendo a tiempo los informes contables y financieros que permitan a las distintas instancias municipales la aplicación de costos y gastos acorde a la capacidad financiera de la Corporación.	1 consultoría para la elaboración y aplicación de controles internos al 2011.	Licitación. Contrato. Inclusión presupuestaria. Controles internos elaborados e implementados.	Asesoría externa especializada en el país para hacerse cargo de esa consultoría.
	Implementación de las NICSP en el período de ejecución del Plan.	Capacitaciones técnicas. Inclusión presupuestaria. Estados financieros de fácil entendimiento para terceros. Consolidación de activos municipales	Municipalidad trabajando bajo las directrices contables internacionales (NICSP).
	Actualización anual de los sistemas contables.	Sistemas integrados. Control contable y presupuestario. Auxiliares contables. Reportes según NICSP. Estados financieros según NICSP. Rendición de cuentas a CGR y Contabilidad Nacional.	Municipalidad trabajando bajo las directrices contables internacionales (NICSP).
	SITRIMU funcionando al 100% a partir del 2011.	SITRIMU operando. Base de datos depurada. Comisiones de trabajo. Trámites en líneas / Conectividad.	Cooperación de FOMUDE. Voluntad institucional de realizar cambios y modificaciones a los sistemas.
	Reducción del superávit de los Programas II, III y IV en un 90% a través de la ejecución de los proyectos presupuestados, partir del 2011	Planificación inter-departamental. Ejecución presupuestaria. Informes / Control trimestral.	Voluntad política para acatar recomendaciones.

Mantener un control adecuado de los gastos en estricto apego a las normativas internas y externas vigentes, proveyendo a tiempo los informes contables y financieros que permitan a las distintas instancias municipales la aplicación de costos y gastos acorde a la capacidad financiera de la Corporación.	Reglamentos existentes revisados e implementación de los nuevos para regular los objetos de gastos en que incurre la institución al 2011.	Revisión e implementación de reglamentos por parte de la Dirección Financiera. Acuerdos del Concejo.	Voluntad institucional y política.
	9 Concejos de Distrito capacitados a partir del 2011, sobre el uso de los formularios de proyectos que se deben presentar al Dpto. de Planificación.	Formularios actualizados y ajustados a los requerimientos de las diferentes instancias (Hacienda, Contraloría, Concejos de Distrito, Dpto. Planificación y demás áreas municipales).	Concejos de Distrito y departamentos sensibilizados y capacitados en la estructura y llenado de la información requerida.
	Coordinación inter-institucional (Dpto. de Planificación, DINADECO y otras instancias) sobre la orientación de los recursos durante el quinquenio.	Reuniones con instituciones. Informes. Presupuestos. Cooperación (ayudas internacionales). Observación de campo (obras).	Voluntad institucional y política
Mejorar la planificación municipal en materia de gestión del riesgo mediante una adecuada utilización de los recursos.	1 instrumento de planificación basado en un diagnóstico de los eminentes peligros con que se cuenta en el cantón desarrollado para el 2014.	Documento elaborado.	Voluntad institucional y política. Asignación presupuestaria.
TEMA SISTEMAS DE PRESUPUESTACIÓN			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Integrar en la formulación presupuestaria a los Concejos de Distrito y representantes de la sociedad civil local, para lograr mayor transparencia en las decisiones y una distribución equitativa de los recursos municipales, en consonancia con las políticas de desarrollo dictadas por el Concejo Municipal.	1 consultoría para crear los manuales de procedimientos para la formulación correcta de los documentos presupuestarios a partir del 2011.	Licitación. Manuales elaborados. Inclusión presupuestaria. Acuerdos del Concejo.	Asesoría externa especializada en el país para hacerse cargo de esa consultoría.
	2 Capacitaciones dirigidas a los Concejos de Distrito para que se involucren en la formulación de los presupuestos a partir del 2011.	Plan de capacitación. Horas invertidas en capacitación. Listas de asistencia. Memoria del proceso. Minutas. Registros fotográficos.	Autoridades sensibilizadas en la elaboración de los presupuestos.
	2 reuniones al año convocadas por los Concejos de Distrito a todas las organizaciones comunales para elaborar el banco de proyectos apegados al PCDHL.	Reuniones. Cartas. Listas de asistencia. Registros fotográficos. Minutas. Listado de proyectos priorizados.	Participación ciudadana representativa e inclusiva en la elaboración del banco de proyectos.
	Municipalidad posicionada en los tres primeros lugares del ranking municipal que establece la Contraloría de acuerdo a sus variables de medición, al concluir el quinquenio.	Posición en Ranking. Informes.	Mejoramiento permanente de la gestión municipal. Valoración y proyección acorde a los lineamientos establecidos por la CGR.
	Reducción del 21% de la morosidad y reducción del pendiente de cobro en un 80%, durante el quinquenio.	Inspecciones. Informes mensuales y anuales. Rendición de cuentas. Estados Financieros. Evaluación de ingresos.	Contribuyentes sensibilizados y concientizados en el pago oportuno de sus impuestos y servicios.

Mejorar la planificación municipal dirigida a minimizar los riesgos en las comunidades mediante el adecuado uso de los recursos.	1 plan de contingencias elaborado para el 2014.	Documentos elaborados.	Voluntad institucional y política. Asignación presupuestaria.
	1 Plan de Gestión de Riesgos e incluirlo en el presupuesto correspondiente mediante la elaboración de un diagnóstico de la situación presupuestaria de la Municipalidad elaborado para el 2014	Documentos elaborados.	Voluntad institucional y política. Asignación presupuestaria.
TEMA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Establecer un proceso de adquisición de bienes y servicios competitivo, oportuno, eficiente y que se adecue a las demandas reales y necesidades de la municipalidad.	1 software que agilice los trámites del área al concluir el 2011.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Licitación.	Profesionalización del área. Apoyo institucional.
	Consultas permanentes al sistema de presupuesto 2011-2015.	Sistema. Informes. Reportes.	Profesionalización del área. Apoyo institucional.
	Coordinación para contratación de funcionario responsable de la unidad de transportes, logística y mantenimiento de vehículos durante el año 2011.	Gestión de RRHH. Perfil de funcionario. Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Publicación del concurso. Reclutamiento y selección.	Profesionalización del área. Apoyo institucional.
	Compra de 1 sistema de inventario de Bodega al I trimestre del 2011.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Licitación.	Profesionalización del área. Apoyo institucional.
	Ampliación de la bodega al finalizar el I trimestre del 2012.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Diseños. Planos. Contratación de mano de obra.	Mejoramiento de infraestructura para brindar un servicio más eficiente y práctico. Apoyo institucional y voluntad política.
	Digitalización anual de los archivos de compras.	Escaneo de documentos. Registros actualizados.	Profesionalización del área. Apoyo institucional.
	Especificaciones técnicas para la adquisición de bienes o servicios permanente 2011-2015.	Registro de solicitudes y justificación de compras (equipo, mobiliario, materiales, suministros, otros), con base a especificaciones técnicas, costos.	Apoyo y colaboración inter-departamental. Disminución de tiempos de espera.
	1 Manual de procedimientos al concluir el 2011.	Manual elaborado, aprobado e implementado.	Aprovechamiento del recurso humano municipal.
	Coordinar la contratación de abogado que se encargue de los procesos licitatorios y que responda al Departamento de Asesoría Legal al concluir el 2011.	Gestión de RRHH. Perfil de funcionario. Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Publicación del concurso. Proceso de reclutamiento y selección.	Profesionalización de las áreas. Apoyo institucional.
	Aumento a 50000 colones del fondo de caja chica al I trimestre del 2011.	Aprobación del Concejo. Circulares. Memorándum.	Compromiso institucional. Recursos financieros suficientes.

	10 capacitaciones impartidas al personal de proveeduría al 2015.	Plan de capacitación (RRHH). Estadísticas (horas / capacitación). Ejecución presupuestaria. Informes de progresos.	Firmas comerciales especializadas en el país para atender los temas de contratación administrativa y mejoramiento de las áreas de proveeduría.
	1 Manual de compras verdes y ampliación de registro de proveedores al concluir el 2011.	Manual elaborado, aprobado e implementado. Registro de proveedores.	Políticas institucionales sensibles y sostenibles con el ambiente.
Mejorar las capacidades técnicas de la municipalidad para agilizar la adquisición de bienes y servicios en caso de emergencias.	Cantidad de capacitaciones realizadas durante el periodo 2014 – 2015 en jurisprudencia en materia de contratación administrativa relacionada con gestión del riesgo. Manual de procedimientos para la compra en situaciones de emergencia.	Plan de capacitación (RRHH). Estadísticas (horas / capacitación). Ejecución presupuestaria. Informes de progresos. Manual de procedimientos aprobado	Firmas comerciales especializadas en el país para atender los temas de contratación administrativa y mejoramiento de las áreas de proveeduría en materia de gestión de riesgo.
TEMA PROYECTOS MUNICIPALES			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Incrementar el acercamiento y la comunicación ante la comunidad de los proyectos y el quehacer de la municipalidad.	Acuerdos del Concejo validados y monitoreados por la Auditoría Interna durante el periodo de ejecución del Plan.	Instrumentos de seguimiento y evaluación. Circulares. Memorándum. Oficios.	Transparencia en la toma decisiones y fiscalización de procesos. Compromiso institucional.
	Machotes de presentación de proyectos de Hacienda, matriz de CGR, de los Concejos de Distrito y de las distintas áreas ajustados de acuerdo a las necesidades institucionales, al concluir el quinquenio.	Estandarización de la hoja de formulación de proyectos.	Anuencia, colaboración y apoyo de las instancias gubernamentales y municipales.
	Reuniones mensuales de los miembros del Concejo con los integrantes del EGL y el Dpto. de Planificación a partir del I trimestre del 2011.	Audiencias. Actas. Ejecución presupuestaria. Informes. Listas de asistencia. Registros fotográficos.	Apertura municipal de las autoridades para trabajar mancomunadamente con los activos de ciudadanía.
	1 Comisión Técnica permanente encargada de analizar y viabilizar los proyectos al finalizar el quinto año del Plan.	Creación y aprobación de Comisión. Estudio técnico de proyectos. Costos reales específicos. Cronograma de ejecución. Responsables. Fiscalización del EGL.	Funcionarios empoderados y fiscalizando la ejecución de proyectos.
	Planificación trimestral de los proyectos en base a estudios de mercado, estudios técnicos, administrativos, financieros y organizativos previos, para minimizar la no ejecución de proyectos y la distracción de los recursos a partir del 2011.	Estudios de diagnóstico precisos (prioridades, necesidades específicas). Estudios de mercado y técnicos. Análisis de costo beneficio. Diseños. Cronograma ejecución de actividades. Presupuesto. PCDHL PEM PAO.	Funcionarios empoderados, fiscalizando y ejecutando proyectos.

	Estandarización de la hoja de catálogo e instrumento de evaluación enviado por la CGR al finalizar el III trimestre del 2010.	Catálogos e instrumentos modificados. Instrumento de monitoreo, seguimiento y evaluación implementado para fiscalizar la ejecución o no de los proyectos.	Funcionarios empoderados, fiscalizando y ejecutando proyectos.
	1 instrumento metodológico al final del I semestre para medir la gestión de la ejecución de proyectos.	Instrumento elaborado y en funcionamiento.	Funcionarios empoderados, fiscalizando y ejecutando proyectos.
	1 Unidad de especialización de proyectos funcionando al III año de ejecución del Plan.	Perfil definido de la unidad. Requerimientos técnicos y de personal. Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Contratación de personal.	Funcionarios empoderados, fiscalizando y ejecutando proyectos. Capital humano especializado.
	Departamentos capacitados para coordinar actividades y procesos relacionados con proyectos presentados en los diferentes documentos presupuestarios a partir del 2011.	Capacitaciones efectuadas. Mesas de trabajo.	Funcionarios empoderados, fiscalizando y ejecutando proyectos.
	28 proyectos priorizados en el PCDHL ejecutados al 2015.	PCDHL. Agendas distritales. PEM. PAO. CCCI. Ejecución presupuestaria. Informes y reportes de avances.	Compromiso institucional. Fiscalización del Equipo de Gestión Local.
Fortalecer el proceso de formulación, seguimiento y ejecución de proyectos con enfoque de Gestión del Riesgo a nivel municipal.	1 Oficina de Gestión de Riesgo Municipal en funcionamiento para el año 2015.	Nueva oficina de gestión de riesgo	Presupuesto. Voluntad política y administrativa. Personal capacitado para coordinar oficina
	1 asistencia técnica profesional contratada para el 2015.	Justificaciones de plazas nuevas. Estudios de necesidades de personal. Perfil de recurso requerido. Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Publicaciones de concursos. Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción.	Coordinación con las diferentes universidades para detectar candidatos potenciales. Coordinación de la publicidad con los diferentes medios de prensa del cantón.
TEMA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Incrementar la eficiencia y productividad del recurso humano en todas las áreas de la institución y elevar el sentido de pertenencia e involucramiento de los colaboradores (as) hacia la municipalidad.	Reglamento Interno de Trabajo elaborado para el II semestre del 2011 y I semestre del 2012.	Reglamento elaborado y aprobado.	Voluntad institucional. Apoyo sindical. Colaboración del Ministerio de Trabajo.
	1 estudio para Detectar Necesidades de Capacitación (DNC) en el 2011.	DNC. Reuniones y entrevistas con jefaturas y funcionarios. Informes.	Aprovechamiento del recurso humano municipal.
	Reglamento de Capacitación elaborado al 2011.	Reglamento elaborado y aprobado.	Aprovechamiento del recurso humano municipal.

	Plan de Capacitación para funcionarios para el I semestre del 2011 (cursos por área, costos, cronograma).	Plan de Capacitación elaborado y aprobado. Reglamento de apoyo. Presupuesto. Cursos impartidos.	Aprovechamiento del recurso humano municipal.
	Reuniones mensuales con los encargados de área a partir del 2011.	Reuniones de trabajo. Listas de asistencia. Minutas. Registros.	Conciencia sobre el trabajo en equipo de las diferentes jefaturas.
	Programa de Pasantías al concluir el primer año del Plan, con la coordinación de las demás municipalidades de la provincia.	Programa elaborado y aprobado. Convenios y alianzas establecidas con otras municipalidades. Informes. Presupuesto. Registros fotográficos.	Apropiación de la iniciativa por una importante mayoría del personal y Concejo. Apoyo institucional y político por parte de todas las municipalidades de la provincia.
	Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal al concluir el II semestre del 2011.	Manual elaborado y aprobado.	Aprovechamiento del recurso humano municipal. Coordinación con la UNGL.
	Sistema de Evaluación del Desempeño en coordinación con la UNGL, al concluir el segundo año del Plan.	Sistema de evaluación del desempeño elaborado y aprobado. Convenio. Reuniones.	Aprovechamiento del recurso humano municipal. Coordinación con la UNGL. Manual de Procedimientos elaborado.
	Manual de Clases y escala salarial actualizado anualmente de acuerdo a la capacidad y necesidad Municipal.	Estudio de salarios. Acuerdos del Concejo.	Voluntad política e institucional.
	Política de compensación del recurso humano formulada e implementada al finalizar el II año de ejecución del Plan.	Políticas de compensación establecidas. Acuerdos y actas del Concejo.	Aprovechamiento del recurso humano municipal. Voluntad política.
	Contratación de personal según necesidades y estudios previos de las diferentes áreas 2011-2015.	Justificaciones de plazas nuevas. Estudios de necesidades de personal. Perfil de recurso requerido. Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Publicaciones de concursos. Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción.	Coordinación con las diferentes universidades para detectar candidatos potenciales. Coordinación de la publicidad con los diferentes medios de prensa del cantón.
Fortalecer la gestión del departamento de Recursos Humanos mediante una adecuada seguridad laboral.	Aprobación del Plan de Emergencia y el Programa de Salud Ocupacional para el año 2014.	Documentos elaborados	Voluntad política e institucional.
	1 Comité Institucional de Emergencias constituido y en funcionamiento para el año 2014.	Creación y aprobación del comité. Estudio técnico de proyectos. Costos reales específicos. Cronograma de ejecución. Responsables.	Funcionarios empoderados y fiscalizando la ejecución de proyectos.

	1 proceso de inducciones sobre las políticas y procedimientos de Seguridad y Salud Ocupacional desarrolladas una vez aprobado el Programa de Salud Ocupacional en el 2014.	Plan de capacitación (RRHH). Estadísticas (horas / capacitación). Ejecución presupuestaria. Informes de progresos.	Firmas comerciales especializadas en el país para atender los temas de contratación administrativa y mejoramiento de las áreas de institucionales en materia de gestión de riesgo.
	Cantidad de capacitaciones sobre cómo actuar y que acciones realizar en caso de situaciones de riesgo o desastres desarrolladas durante el periodo 2014-2015.	Plan de capacitación (RRHH). Estadísticas (horas / capacitación). Ejecución presupuestaria. Informes de progresos.	Firmas comerciales especializadas en el país para atender los temas de contratación administrativa y mejoramiento de las áreas institucionales en materia de gestión de riesgo.
TEMA COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL E INTERMUNICIPAL			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Incrementar el grado de impacto de la municipalidad en el desarrollo humano local del cantón a través de alianzas estratégicas con otras municipalidades, federaciones, instituciones, empresas.	CCCI instalado y en funcionamiento al 2010.	Juramentación por parte de MIDEPLAN y la Municipalidad. Decreto de Ley. Registro fotográfico. Listas de asistencia. CCCI. Firma de acuerdos.	Voluntad política de la institucionalidad pública. Liderazgo de la Alcaldía.
	Agenda de coordinación inter-institucional operando durante la ejecución del Plan.	CCCI. Convenios. Ejecución presupuestaria. Proyectos mancomunados. Registros fotográficos. Mesas de trabajo.	Voluntad política de la institucionalidad pública. Distribución y maximización estratégica de recursos públicos. Liderazgo de la Alcaldía.
	Municipalidad liderando en un 100% el trabajo del CCCI al término del 2015.	Proyectos ejecutados. Informes técnicos. Rendición de cuentas.	Voluntad política de la institucionalidad pública. Maximización estratégica de recursos. Liderazgo de la Alcaldía.
	Alianzas establecidas con Federación de municipalidades y UNGL, al 2015.	Firma de convenios. Ayudas económicas. Asesorías.	Voluntad política e institucional.
Mejorar la Coordinación interinstitucional mediante una adecuada planificación en la gestión del riesgo de desastres.	1 plan de Gestión del Riesgo en conjunto con todas las instituciones, organizaciones comunales y sociedad civil del cantón de Santa Cruz desarrollado para el año 2014. 1 Plan de seguimiento, control y evaluación de los planes de gestión del riesgo por medio de la organización del Comité Cantonal de Emergencia para el año 2014.	Planes Elaborados.	Voluntad política de la institucionalidad pública. Distribución y maximización estratégica de recursos públicos. Liderazgo de la Alcaldía.

TEMA INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL, SERVICIO AL CLIENTE Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Mejorar permanentemente la infraestructura municipal para lograr condiciones óptimas de rendimiento laboral y atención a la ciudadanía.	Especialista en Salud Ocupacional nombrado e implementado un sistema de calidad al II semestre del 2010.	Gestión de RRHH. Perfil de funcionario. Aprobación del Concejo. Publicación del concurso. Proceso de reclutamiento, selección e inducción. Presupuesto.	Profesionalización de las áreas. Apoyo institucional.
	1 Plan de emergencia o contingencia ante desastres para la institución al II semestre del 2010. Construcción de salidas de emergencia de la segunda planta.	Plan de emergencia elaborado y aprobado. Comité de emergencias institucional.	Aprovechamiento del recurso humano. Se cumplen las medidas de seguridad establecidas por el Consejo Nacional de Salud Ocupacional.
	Pago de servicios profesionales a Ingeniero Estructural para determinar posibilidades de construir tercera planta en edificio central al término del I semestre del 2011.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Licitación.	Modernización del espacio físico. Apoyo institucional. Asesoría especializada.
	Remodelación de instalaciones de edificio central al término del quinquenio.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Contratos. Diseños o planos.	Modernización del espacio físico. Apoyo institucional. Asesoría especializada.
	Planta eléctrica y aires acondicionados para planta baja (atención al cliente) adquiridos durante el 2010.	Aprobación del Concejo. Orden de compra. Inclusión y ejecución presupuestaria.	Modernización del espacio físico. Apoyo institucional.
	1 edificio para Biblioteca municipal al concluir la ejecución del Plan.	Compra de terreno (disputa legal con Club de leones). Recuperar terreno. Diseños o planos existentes. Maqueta. Construcción de infraestructura.	Asesoría legal fiscalizando y tramitando la adquisición de lote. Fallo legal a favor de la Municipalidad. Consecución de los recursos. Biblioteca modelo en la provincia.
	Cercado en verjas y mallas de los edificios municipales que lo requieran al II semestre del 2010 y continuación en 2011-2012.	Licitación. Presupuestos. Compra de materiales. Construcción de infraestructura.	Modernización del espacio físico. Apoyo institucional.
Mejorar permanentemente la infraestructura municipal para lograr condiciones óptimas de rendimiento laboral y atención a la ciudadanía.	Plataforma informativa actualizada al segundo año de ejecución del Plan.	Diseño. Distribución de espacio físico. Inclusión presupuestaria. Boletines de servicios que se brindan. Reglamentos.	Compromiso institucional. Aplicación de la Ley. Publicación de boletines y reglamentos.
	1 Plataforma de servicio al cliente para las áreas de Tesorería, Dirección Financiera y Planificación al concluir la ejecución del Plan.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Licitación. Diseños y estudios técnicos.	Modernización del espacio físico. Apoyo institucional. Mejor atención a los usuarios.

	Evaluación trimestral del servicio y atención de usuarios a partir del 2011.	Evaluaciones. Plataforma de servicios actualizada. Aplicación Ley de Simplificación de Trámites. Banner con la Visión, Misión, Principios y Valores institucionales.	Usuarios satisfechos por el servicio que se les brinda y realizando sus pagos y declaraciones puntualmente. Modernización institucional.
	Manuales de procedimientos elaborados y coordinados por las distintas áreas al 2012.	Reuniones departamentales. Entrevistas. Acuerdos del Concejo. Registros fotográficos.	Aprovechamiento del recurso humano municipal.
	Casetillas de seguridad construidas entre el II semestre del 2010 y II semestre del 2012.	Licitación. Presupuesto. Compra de materiales. Diseños. Infraestructura.	Modernización del espacio físico. Apoyo institucional. Mejoramiento de la seguridad institucional.
Evaluar la efectividad de los sistemas actuales de tecnologías de información utilizados por la municipalidad para mejorarlos o sustituirlos y ampliar la capacidad instalada de la red.	Implementación permanente de nuevas tecnologías y equipos (2011-2015).	Sistemas. Equipos. Redes. Wireless. Estudios técnicos. Presupuestos.	Modernización tecnológica de institución.
	1 Centro de cómputo para servidores al concluir la ejecución del Plan.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Diseños. Planos. Estudios técnicos. Presupuesto.	Modernización tecnológica de la institución. Apoyo institucional.
	Subprocesos creados al término del 2015.	Integración de procesos.	Modernización tecnológica de la institución.
	Creación de más plazas al finalizar el 2015.	Aprobación del Concejo. Contratación de personal.	Apoyo institucional. Mejoramiento de las competencias del área de informática.
	Categoría de cableado mejorada e implementación de red inalámbrica al 2015.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Órdenes de compra. Asesorías y estudios técnicos.	Modernización tecnológica de la institución. Apoyo institucional.
TEMA SISTEMA DE TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Modernizar la estructura administrativa, financiera, legal y de los cuerpos directivos de la municipalidad para cumplir a cabalidad con las normativas y disposiciones legales que persiguen la transparencia de la gestión municipal.	Elaboración y aprobación de 1 Código de Ética institucional al final del 2011 (líneas 1.9.10 y 1.9.11)	Código de Ética institucional aprobado. Acuerdo del Concejo Municipal.	Voluntad política.
	Actas, acuerdos y documentos municipales a disposición del público a partir del 2011.	Acuerdos y actas del Concejo. PCDHL. PEM. PAO. Planes Reguladores Urbanos y Costeros. Informes financieros, otros.	Mejoramiento de la percepción del ciudadano de la función y quehacer municipal. Compromiso institucional.
	Procesos administrativos elevados ante las instancias legales correspondientes a partir del 2011.	Denuncias. Amonestaciones. Separaciones de cargo. Informes.	Transparencia de la gestión municipal.
	Controles estrictos para acatar la Ley de Contratación implementados al finalizar el 2011.	Manuales de procedimientos. Informes y reportes / Actas.	Transparencia de la gestión municipal.
	Evaluación anual de las comisiones de festejos populares.	Auditorías. Informes económicos de resultados. Liquidaciones.	Transparencia de la gestión municipal.

	2 capacitaciones anuales dirigidas a miembros de comisiones a partir del III trimestre del 2010.	Charlas. Reuniones. Listas de asistencia.	Voluntad política. Compromiso institucional. Transparencia de la gestión municipal.
	Manual de Procedimientos para normar los procesos de contratación al II semestre del 2011.	Manual elaborado, aprobado e implementado.	Aprovechamiento del recurso humano municipal. Voluntad política.
	SEVRI implementado en un 80% al finalizar la ejecución del Plan.	Informes de avances. Auditorías. Reportes.	Cultura organizacional. Voluntad política.
	Ampliadas las competencias y atribuciones la Auditoría Interna 2015.	Aprobación del Concejo. Circulares. Memorándum.	Anuencia, colaboración y apoyo de las diferentes áreas. Respaldo del Concejo.
TEMA VÍNCULOS Y DINÁMICA ENTRE INSTANCIAS MUNICIPALES			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Mejorar la gestión administrativa de las autoridades municipales (Alcaldía, Concejo Municipal y Concejos de Distrito) en la toma de decisiones y su ubicación en el contexto de la municipalidad.	1 Programa de capacitación institucional permanente para miembros del Concejo Municipal, Concejos de Distrito, otros, iniciando en el I semestre del 2011.	Programa de capacitación elaborado. Aprobación del Concejo. Horas capacitación. Registros fotográficos. Listas de asistencia.	Aprovechamiento del recurso humano de la municipalidad. Apoyo institucional brindando asesorías.
	3 Convenios con diferentes instancias gubernamentales para apoyar los procesos de capacitación, inducción hacia las autoridades municipales al final del 2011.	Firma de convenios. Documento base. Informes.	Apoyo institucional brindando asesorías (IFAM, MIDEPLAN, UNED).
	Acuerdos aprobados anualmente.	Audiencias. Acuerdos. Reportes. Memos	Voluntad y compromiso político.
	4 Reuniones de asesoramiento anuales para Concejos de Distrito a partir del 2011.	Reuniones. Agendas. Listas de asistencia. Minutas. Presentaciones.	Disponibilidad y disposición de tiempo de los funcionarios para participar de estas acciones formativas.
Capacitar a los regidores y síndicos así como líderes comunales de asociaciones de desarrollo, otros, en gestión municipal y procesos de planificación local por medio del área de Planificación.	2 talleres o encuentros ciudadanos al año para discutir temas de asuntos locales, validación de los planes.	Convocatoria. Notas. Logística. Talleres realizados. Listas de asistencia. Minutas. Fotografías. Papelógrafos. Informes.	Participación ciudadana representativa e inclusiva. Entendimiento comunal. Agenda de los actores.
	1 Publicación trimestral sobre eventos cívicos de interés para los ciudadanos (as) y habitantes del cantón a partir del 2011.	Desplegables. Boletines. Afiches. Información en la WEB.	Apoyo y compromiso institucional.

CUADRO No. 4.2 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA EQUIPAMIENTO CANTONAL

ÁREA ESTRATÉGICA: EQUIPAMIENTO			
<p>POLÍTICA (S):</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento de la infraestructura de los servicios públicos para garantizar calidad y oportunidad de la acción pública para beneficio del desarrollo integral de sus habitantes y que tome en cuenta elementos de gestión de riesgo para evitar su afectación en casos de desastre. Mejoramiento de la infraestructura en los edificios y espacios públicos que permitan el acceso a personas con capacidades diferentes (Ley 7600). <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejorar las condiciones infraestructurales referidas a edificios, espacios públicos, esparcimiento, accesibilidad y atención especial e integral de los ciudadanos del cantón, en condiciones de equidad y con igualdad de oportunidades, tomando en cuenta elementos de gestión de riesgo para evitar su afectación en casos de desastre. 			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Promover el desarrollo y mejoras de los espacios públicos para la salud, la cultura, la recreación, el deporte y la población con mayor vulnerabilidad en concordancia con la ley 7600.	Remodelación del mercado municipal al concluir el período de ejecución del Plan.	Presentación y aprobación de propuesta al Concejo. Diseños (existente). Inclusión presupuestaria. Construcción de infraestructura.	Mejores condiciones para la generación y consolidación de las actividades económicas del cantón. Compromiso institucional. Apoyo de empresa privada.
	Alianzas establecidas al término de la ejecución del Plan con AYA, ASADAS y MEP para gestionar proyectos en materia de infraestructura educativa y la construcción de redes para el servicio de agua potable.	Firma de convenios. Cooperación de recursos. Ejecución de obras. Presentación de proyectos. CCCI. Estudios técnicos. Presupuestos.	Responsabilidad social con la ciudadanía. Ejecución de mandatos institucionales. Coordinación con el Ministerio de Educación y AYA. Intervención de las ASADAS. Voluntad política.
	Aplicación de la Ley 7600 en un 100% en toda construcción e implementada por las instituciones públicas 2011-2015.	Inspecciones. Acuerdos inter – institucionales. Informes / denuncias / reportes.	Cumplimiento fiel de la ley. Accesibilidad para todo el cantón. Compromiso institucional y político.
	Coordinación con AYA, MINAET, Ministerio de Salud y la empresa privada para obligar al uso de plantas de tratamiento de aguas residuales (negras) en el Parque Las Baulas y en todo proyecto urbanístico, hotelero, otros del cantón 2011-2015.	Acuerdos inter – institucionales (CCCI). Reuniones periódicas. Aplicación de leyes. Informes y estudios técnicos (viabilidad).	Responsabilidad social con la ciudadanía. Ejecución de mandatos institucionales. Voluntad política. Entendimiento y alianzas estratégicas con las empresas privadas. Participación comunal.
Promover el desarrollo y mejoras de los espacios públicos para la salud, la cultura, la recreación, el deporte y la población con mayor vulnerabilidad en concordancia con la ley 7600.	2 parques y zonas recreativas públicas construidas por distrito (18 en total) con recursos del Comité Cantonal de Deportes y recursos municipales al 2015.	Aprobaciones del Concejo. Presupuestos. Implementación del PCDHL, PEM y PAO. Estudios técnicos. Diseños o planos. Licitaciones. Órdenes de compra de materiales, equipos, otros. Contratos. Informes. Reportes. Observación técnica.	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana.

	12 salones comunales multiuso remodelados o construidos en el cantón al 2015.	Aprobaciones del Concejo. Presupuestos. Implementación del PCDHL, PEM y PAO. Estudios técnicos. Diseños o planos. Licitaciones. Órdenes de compra de materiales, equipos, otros. Contratos. Informes. Reportes. Observación técnica.	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana.
	5 ciclo vías y aceras construidas al término del 2015.	Inspecciones / estudios técnicos	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana.
	1 dique en las comunidades de Estocolmo y el Guabito en el 2012.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Inspección. Cuadrillas de trabajo. Observación en campo.	Apoyo y coordinación con las comunidades.
Promocionar el fortalecimiento de la infraestructura pública para garantizar servicios públicos de calidad ante un evento de origen natural o provocado por el ser humano que pueda genera un desastre.	1 política para la aplicación de las regulaciones existentes de prevención de riesgos por medio del convencimiento a las autoridades políticas elaborada y aprobada para el años 2014.	Documento de la política aprobado por el Concejo Municipal.	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana.
	% de inversión en equipo y sistemas tecnológicos para el equipamiento a la municipalidad en el manejo de Sistemas de Información Geográfica realizado durante el periodo 2014-2015.	Aprobaciones del Concejo. Presupuestos Licitaciones. Órdenes de compra de materiales, equipos, otros. Contratos. Informes. Reportes. Observación técnica.	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana. Aprobación de presupuestos.
Promocionar el fortalecimiento de la infraestructura pública para garantizar seguridad a los habitantes del cantón ante un evento de origen natural o provocado por el ser humano.	Cantidad de tanques de almacenamiento construidos a nivel cantonal durante el periodo 2014-2015.	Aprobaciones del Concejo. Presupuestos. Implementación del PCDHL, PEM y PAO. Estudios técnicos. Diseños o planos. Licitaciones. Órdenes de compra de materiales, equipos, otros. Contratos. Informes. Reportes. Observación técnica.	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana. Aprobación de presupuestos.
	Cantidad de alcantarillas construidas a nivel cantonal durante el periodo 2014-2015. Cantidad de mejoras y construcciones de salones comunales durante el periodo 2014-2015.	Aprobaciones del Concejo. Presupuestos. Implementación del PCDHL, PEM y PAO. Estudios técnicos. Diseños o planos. Licitaciones. Órdenes de compra de materiales, equipos, otros. Contratos. Informes. Reportes. Observación técnica.	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana. Aprobación de presupuestos.
Mejorar mediante una correcta gestión de riesgo las condiciones de infraestructura cantonal para proteger y permitir la movilidad a personas con discapacidad en caso de un evento de origen natural o provocado por la acción del ser humano, que pueda generar un desastre.	Grado de cumplimiento de la normativa de construcciones, con base en criterios de diseño universal y accesibilidad al espacio físico, como requisito indispensable para los lugares identificados y seleccionados como albergues temporales durante el periodo 2014-2015.	Acuerdos inter – institucionales (CCCI). Reuniones periódicas. Aplicación de leyes y normas técnicas. Informes y estudios técnicos (viabilidad).	Responsabilidad social con la ciudadanía. Ejecución de mandatos institucionales. Voluntad política. Entendimiento y alianzas estratégicas con las empresas privadas. Participación comunal.

CUADRO No. 4.3 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

ÁREA ESTRATÉGICA DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL			
<p>POLÍTICA (S):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que el desarrollo económico se potencie a través de mayor inversión, de una mejor infraestructura, con prácticas de producción sostenibles con el ambiente, impulsando la equidad de género y la igualdad de oportunidades para el desarrollo humano de todas y cada una de las comunidades del cantón tomando en cuenta variables de gestión del riesgo para proteger las inversiones, el patrimonio y facilitar la recuperación económica en caso de desastres. • Desarrollo de nuevas fuentes de trabajo y proyectos emprendedores, así como la implementación de tecnologías amigables con el ambiente. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar programas y proyectos que se orienten al logro de la productividad y competitividad cantonales, que fomenten la equidad y la participación ciudadana proactiva, con visión a largo plazo y sostenible, potenciando que sean desarrollados con variables de gestión de riesgo por y para la ciudadanía. 			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Promover, fortalecer e integrar la actividad turística, el desarrollo de pequeñas y medianas empresas y la capacitación técnica en el cantón con regulación y apoyo efectivo de la municipalidad.	1 feria turística anual que contemple actividades y demostraciones gastronómicas, ganaderas, de manualidades, entre otras.	Gestión de recursos. Organización y publicidad. Ejecución presupuestaria. Registros fotográficos. Memoria del evento. Lista de participantes.	Compromiso institucional. Aportes económicos de la empresa privada. Liderazgo comunal.
	1 programa de capacitación permanente gestionado por la municipalidad para fortalecer la mano de obra local y las capacidades empresariales al 2015.	Gestión de Recursos. Programa de capacitación elaborado e implementado. Convenios. Informes.	Capacitaciones y asesorías impartidas por el INA, universidades u otras instituciones del cantón. Capital humano.
	Programa permanente de fortalecimiento de PYMES gestionado por la municipalidad en coordinación con la Cámara Nacional de Microempresarios y el INA.	Programa. Convenio. Informes.	Apoyo y cooperación económica y de recursos humanos por parte de instituciones del estado y organizaciones. Aporte de empresa privada.
	1 informe ejecutivo anual elaborado por el área de Desarrollo Local detallando la producción, ventas e ingresos generados por las microempresas en el cantón.	Informes. Estadísticas. Contratos.	Transparencia de la información.
	Plan de acción al III trimestre del 2011, para la administración comunal del Museo las Baulas.	Plan de acción. Mesas de trabajo. Visitas a la comunidad.	Entendimiento comunal. Participación de los ciudadanos.

	3 iniciativas o proyectos de turismo rural sostenible al concluir el quinto año del Plan, con la colaboración directa del ICT y de la Cámara de Turismo Rural.	Proyectos. Gestión de recursos. Beneficiarios.	Involucramiento del ICT y la Cámara de Turismo Rural. Apoyo de la empresa privada.
Contribuir a la diversificación y mejoramiento de las actividades productivas y de servicios en el cantón a través de inversiones estratégicas.	Aumento de un 30% de inversiones que coadyuven al desarrollo de mayores actividades productivas al finalizar el 2015.	Registro actualizado de bienes e inmuebles. Informes.	Agilización de trámites para la ubicación y desarrollo de actividades productivas.
	4 Sistemas de miradores como atractivo turístico en el cantón al tercer año de ejecución del Plan.	Gestión de los recursos. Estudio de localización. Ejecución presupuestaria.	Involucramiento del ICT y la Cámara de Turismo Rural. Apoyo de la empresa privada. Participación ciudadana.
	1 Mercado artesanal gestionado por la Municipalidad al cuarto año de ejecución del Plan.	Gestión de los recursos / Adquisición de terrenos / Planos y diseño de obra. Ejecución presupuestaria.	Apoyo de DINADECO e involucramiento de todas las organizaciones y grupos artesanales del cantón.
Promover la generación de fuentes de trabajo en el cantón y ampliar las oportunidades para potenciar las capacidades del recurso humano.	1 página WEB al servicio del cantón que contemple información sobre el tema de empleo al concluir el segundo año de ejecución del Plan.	Página WEB debidamente estructurada.	Alianzas con instituciones y empresas para promocionar la herramienta informativa y utilizarla como opción para procesos de reclutamiento.
	Coordinación con empresas los requerimientos y perfil de personal que se requiere para llenar vacantes (2011-2015).	Reuniones. Entrevistas. Informes.	Anuencia de las instituciones a coordinar los requerimientos y planificación del recurso humano en conjunto con la Municipalidad. Empresa privada privilegiando el recurso humano de la zona.
	1 convenio de ayudas técnicas y académicas con el INA y universidades para fortalecer el recurso humano del cantón al 2012.	Documento elaborado y aprobado por las instituciones involucradas.	Apoyo y cooperación por parte del INA y las universidades destacadas en el cantón.
	12 publicaciones al año sobre avisos de posibles fuentes de empleo.	Publicaciones. Informes. Concursos internos y externos publicados.	Apoyo municipal. Gestión de recursos a través de la empresa privada. Periódicos locales, radio.
	Boletín mensual sobre información de actividades de la Oficina de Intermediación de Empleo y el quehacer municipal.	Boletines elaborados e impresos. Presupuesto.	Apoyo del Dpto. de Prensa. Periódicos locales, radio. Financiamiento de empresa privada.
Generar iniciativas eficientes que permitan la consolidación de actividades productivas en el cantón.	1 estudio de mercado que identifique las oportunidades productivas locales al tercer año del Plan.	Diagnóstico situacional. Estudio de Mercado. Observación técnica.	Apoyo técnico de la Cámara de Comercio (hotelera) y agricultores del cantón. Apoyo del CNP, MAG.

	1 diagnóstico integral de las organizaciones productivas al segundo año de ejecución.	Diagnóstico.	Colaboración de las organizaciones y/o asociaciones productivas. Apoyo del INA. Desarrollo de los TCU de las universidades en este campo.
	3 propuestas productivas amigables con el ambiente generadas a través de las pequeñas y medianas empresas del cantón promovidas por la municipalidad al 2015.	Propuestas elaboradas.	Capacitaciones y asesorías con instituciones relacionadas con el ambiente IMBIO, CENARA, SETENA, MINAET.
	Estimular a 50 agricultores para promover sus productos orgánicos 2011-2015.	Registros. Informes. Inventarios. Excedentes.	Medios informativos. Producción de calidad. Apoyo institucional.
	Espacio para actividades de la feria de agricultor y otras asociadas al 2011.	Adquisición de terreno. Títulos de propiedad. Ubicación.	Servicios adecuados. Adecuados accesos de vías de comunicación. Precios razonables.
	Diagnóstico integral de MIPYMES coordinado por el área de Desarrollo Local al 2011.	Diagnóstico elaborado. Informes. Reuniones con comunidades. Entrevistas. Encuestas. Registros fotográficos.	Colaboración de las organizaciones y/o asociaciones productivas. Apoyo del INA. Desarrollo de los TCU de las universidades en este campo.
Fortalecer la recuperación de empleos de población afectada por desastre por medio de una adecuada planificación.	1 estrategia de coordinación con el sector elaborados y en ejecución para el año 2015.	Documento elaborado sobre el plan de emergencias.	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana. Aprobación de presupuestos.
Mejorar la protección y apoyar la recuperación de medios de vida de población afectada por desastres.	1 estrategia de coordinación del Sector Productivo elaborado para el año 2015.	Documento elaborado sobre el plan de riesgo.	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana. Aprobación de presupuestos.
Mejorar la información de análisis de riesgo de desastre para proyectos de inversión a nivel cantonal por parte de la Municipalidad.	1 Programa de análisis de Riesgo para proyectos de inversión elaborado para el año 2015. 1 programa de Información sobre riesgos brindado por la Municipalidad para el año 2015. 1 comisión distrital de La Asociación de Desarrollo Integral del Distrito de Bolsón para apoyar a las instituciones en la evaluación del impacto económico de los desastres nombrada para el año 2014.	Propuestas de programas elaboradas. Nombres de las personas que conforman la comisión.	Apoyo y cooperación económica y de recursos humanos por parte de instituciones del estado y organizaciones. Aporte de empresa privada.

<p>Crear desde la Municipalidad provisiones para apoyar la protección y recuperación del comercio y servicios en casos de desastre.</p>	<p>1 Unidad de Gestión del Riesgo en la Municipalidad creada para el año 2014.</p> <p>1 fondo de provisiones presupuestarias creado para el año 2015.</p>	<p>Nombres de las personas que conforman la unidad.</p> <p>Acuerdo del Concejo Municipal.</p> <p>Presupuesto de la Unidad de Gestión de Riesgos.</p>	<p>Compromiso político e institucional. Participación ciudadana. Aprobación de presupuestos.</p>
---	---	--	--

CUADRO No. 4.4 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA MEDIO AMBIENTE

ÁREA ESTRATÉGICA MEDIO AMBIENTE			
<p>POLÍTICA (S):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo y protección integral de los recursos naturales, específicamente biodiversidad, ecosistemas, recurso hídrico, zonas de bosque y conservación del suelo para garantizar el desarrollo sostenible del patrimonio natural del cantón. • Fomento de buenas prácticas ambientales, para la reducción de la contaminación, la prevención y minimización de daños que se puedan causar al ambiente los residuos que se produzcan. • Transversalidad de la sostenibilidad en todas las acciones para la recuperación temprana y la gestión de riesgos. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar un desarrollo ambientalmente sustentable dentro del cantón, protegiendo y utilizando los recursos naturales racionalmente en completo apego a la normativa ambiental vigente incorporando acciones con enfoque de gestión de riesgo y prevención de desastres. 			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
<p>Manejar integralmente los residuos sólidos, acorde a la legislación ambiental vigente y directrices emitidas por la Municipalidad.</p>	<p>Elaborar el Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos.</p>	<p>Proyectos formulados. Informes de avances de proyecto. Minutas. Actas. Circulares. Evaluaciones. Presupuesto.</p>	<p>Personal capacitado. Infraestructura adecuada. Comisión de gestión al Plan. Apoyo CCCI de MINAET, SETENA, PRESOL, Ministerio de Salud, comunidades. Apoyo político para gestar recursos.</p>
	<p>Implementar 5 proyectos del PMGIRS al 2015.</p>		
	<p>Compra de al menos tres recolectores al concluir la ejecución del Plan.</p>	<p>Propuesta y justificación del requerimiento. Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Términos de referencia. Licitación. Orden de compra.</p>	<p>Mejorar los procesos a cargo de Proveeduría. Estudios de precio y condiciones. Gestión de recursos / financiamiento.</p>

	Servicio de recolección de basura mejorado y ampliado en un 85% a las diferentes cabeceras de distrito al 2015.	Estudio de mercado. Estudio de rutas. Estudio tarifario. Vehículos. Personal Parque Tecnológico Ambiental.	Concientización sobre la importancia de proteger el ambiente a través de educación ambiental en escuelas y colegios, así como organizaciones comunales. Capacitaciones sobre manejo de residuos sólidos. Mercado para comercializar los materiales reciclables.
	80000 metros lineales de aseo de vías públicas atendidos al año, durante el quinquenio.	Reportes semanales y mensuales. Inspecciones. Evaluación trimestral.	Herramientas y equipos idóneos de trabajo. Calles con cordón y caño que faciliten las labores. Planificación rutas.
	Parque Tecnológico Ambiental listo en sus primeras etapas a mayo del 2011.	Autorización de contraloría para compra de terreno. Compra de terreno. Diseños. Fuentes de Financiamiento. Viabilidad ambiental (EsIA). Permisos de funcionamiento del Ministerio de Salud.	Infraestructura adecuada. Apoyo inter institucional de MINAET, SETENA, PRESOL, Ministerio de Salud, comunidades. Claridad y consenso dentro de la Municipalidad respecto del proyecto.
	1 Campaña anual de educación ambiental en el cantón (2011-2015).	Charlas. Talleres Presentaciones. Informes. Reportes	Participación institucional e involucramiento de la ciudadanía. Coordinación con el MEP, MINAET.
	1 centro de recuperación de materiales reciclables al 2012.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Diseño. Licitación. Términos de referencia. Orden de compra.	Infraestructura adecuada. Gestión de recursos / financiamiento.
	Compra de un camión para labores de reciclaje al 2013.	Propuesta y justificación del requerimiento. Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Licitación. Términos de referencia. Orden de compra.	Estudios de precio y condiciones. Gestión de recursos / financiamiento.
Manejar adecuadamente los residuos líquidos acorde a la legislación ambiental vigente y directrices emitidas por la Municipalidad.	Elaboración de un Plan para el manejo de residuos líquidos en coordinación con AYA al término del 2011.	Plan elaborado Firma de convenios Concesiones de obra pública. Creación de empresas mixtas.	Coordinación inter institucional con AYA.
Establecer un programa de protección ambiental que responda a los intereses de las comunidades del cantón dando prioridad a la protección de los mantos acuíferos que suministran agua potable.	Programa para la Gestión Integral de Cuencas Hidrográficas elaborado al I trimestre del 2011.	Programa elaborado y aprobado. Contenido del programa.	Involucramiento de las instituciones MINAET, SETENA, UNED, Municipalidad, organizaciones. Capacitaciones a instituciones educativas de primer y segunda enseñanza. Capacitación a personal del Departamento PySA.

	Programas de reforestación establecidos al 2013.	Programas implementados. Contenido del programa.	Involucramiento de las instituciones MINAET, SETENA, UNED, Municipalidad, organizaciones. Capacitaciones a instituciones educativas de primer y segunda enseñanza.
	Plan Regulador formulado y aprobado al 2012.	Publicación del Plan Regulador	Asesoría especializada en el país. Acatamiento disposiciones legales. Apoyo gubernamental e inter institucional. Voluntad política.
Fortalecer el Programa de Tratamiento de residuos sólidos y líquidos de la municipalidad para mejorar la gestión de riesgo en caso de un evento de origen natural o provocado por el ser humano.	1 proceso para incorporar el servicio en el manual de operación de la celda desarrollado durante el 2014. 1 Plan de Manejo Integral de Cuencas Hidrográficas desarrollado en el año 2014.	Programas implementados. Documentos elaborados y probados. Contenido del programa.	Asesoría especializada en el país. Acatamiento disposiciones legales. Apoyo gubernamental e inter institucional. Voluntad política.
Mejorar la promoción y planificación ambiental a nivel cantonal para fortalecer la gestión del riesgo de desastre.	1 programa de sensibilización a la población para no generar contaminación en los ríos desarrollado durante el 2014.	Programas implementados. Documentos elaborados y probados. Contenido del programa.	Asesoría especializada en el país. Acatamiento disposiciones legales. Apoyo gubernamental e inter institucional. Voluntad política.

CUADRO No. 4.5 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA POLÍTICA SOCIAL LOCAL

ÁREA ESTRATÉGICA POLÍTICA SOCIAL LOCAL			
<p>POLÍTICA (S):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de condiciones que contribuyan a la potenciación del desarrollo integral de los habitantes del cantón a través de la preservación de los valores, principios, cultura e identidad. • Que se establezcan mecanismos para la reducción de la pobreza, mejoramiento de la salud, de la calidad de la educación, de la seguridad comunitaria y fomento de proyectos con visión social, incluyendo un impulso a la reducción de los riesgos de desastre y la preparación para enfrentar sus efectos. • Participación ciudadana en la toma de decisiones. • Transversalidad del género en todas las acciones. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propiciar en condiciones de igualdad de oportunidades la satisfacción integral de las necesidades básicas de salud, educación, recreación, deportes y superación personal de los habitantes y ciudadanos. 			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Mejorar las condiciones de salud de los habitantes y ciudadanos del cantón a través del acceso equitativo a los servicios de atención básicos y otros programas preventivos.	10 talleres de motivación, stress laboral, salud mental, otros desarrollados en el 2011-2015.	Contenido de los Programas. Listas de asistencia.	Apoyo de las diferentes instituciones. Disponibilidad de recurso humano para realizar las charlas y talleres. Participación institucional y comunitaria.
	Red de prevención de explotación sexual comercial fortalecida al 2012.	Informes. Reuniones. Estadísticas.	Apoyo de las diferentes instituciones. Participación institucional y comunitaria. Disponibilidad de recursos para ejecutar tareas y proyectos asociados.
	5 Sistemas Locales de Protección (SLP) establecidos en el cantón al 2015.	Reuniones. Informes. Reportes. Minutas.	Apoyo de las diferentes instituciones. Concientización de los diferentes actores involucrados.
	Red de prevención VIH fortalecida al 2012.	Reuniones de coordinación. Mesas de trabajo. Informes. Convenios y alianzas.	Apoyo de las diferentes instituciones. Disponibilidad de recursos para ejecutar tareas y proyectos asociados.
	Coordinación de labores y canalización de recursos de organizaciones e instituciones asociadas al tema fortalecidos al 2015.	Reuniones de coordinación. Mesas de trabajo. Informes. Convenios y alianzas. Recursos gestionados (económicos y de personal).	Apoyo de las diferentes instituciones. Participación institucional y comunitaria. Disponibilidad de recursos para ejecutar tareas y proyectos asociados.
	Inversiones sociales en el tema de salud a cargo de la Municipalidad al 2015.	Aprobación de Concejo y Alcaldía. Diagnósticos. Reuniones. Reportes Estudios. Presupuestos.	Coordinación de ayudas con el Ministerio de Salud y distintas comisiones presentes en el cantón. Disposición de recursos. Participación de las organizaciones comunales en la toma de acuerdos.

Fortalecer la seguridad ciudadana, comunitaria y socio-ambiental del cantón que contribuya al bienestar integral de las y los santacruceños.	5 oficiales contratados para trabajar parquímetros 2012-2015.	Justificación de plazas. Estudio de RRHH. Aprobación de Concejo. Inclusión presupuestaria. Publicación de concurso. Proceso de Reclutamiento y Selección.	Compromiso y voluntad institucional.
	Proyecto de cámaras de monitoreo aprobado 2010-2012.	Aprobación del Concejo. Ejecución presupuestaria. Términos de referencia. Orden de Compra. Instalación de equipos. Garantías y mantenimiento.	Equipos especiales para brindar una mejor supervisión en materia de seguridad.
	Unidad canina capacitada (perro y oficial) al 2013.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Capacitación y entrenamiento. Equipos.	Instructores capacitados y con experiencia.
	Contratación de nuevas plazas para fortalecer la Policía Municipal al 2014.	Justificación de plazas. Estudio de RRHH. Aprobación de Concejo. Inclusión presupuestaria. Publicación de concurso. Proceso de Reclutamiento y Selección. Equipos.	Compromiso y voluntad institucional. Involucramiento y apoyo de la propuesta por parte de la Sociedad Civil que persigue mayor atención y seguridad.
	4 oficiales capacitados programas de prevención en drogas al 2011.	Plan de capacitación. Horas invertidas en capacitación. Presupuestos. Informes y reportes.	Apoyo institucional para organizar y ejecutar capacitaciones y charlas de sensibilización.
	1 Programa (charlas, talleres, otros) impartido sobre el tema de prevención de riesgos sociales y ambientales durante el 2011-2015.	Programa elaborado. Contenidos del programa. Listas de asistencia. Memorias. Registros fotográficos. Material de apoyo.	Apoyo de las diferentes instituciones. Disponibilidad de recurso humano para realizar las charlas y talleres. Participación institucional y comunitaria.
Brindar las condiciones óptimas para el acceso a una educación integral de calidad en el cantón que provea de mayores posibilidades informativas, académicas, tecnológicas y asistenciales a los habitantes en general.	27 capacitaciones para el fortalecimiento del liderazgo comunal 2011-2015.	Plan de capacitación. Contenidos. Listas de asistencia. Memorias. Registros fotográficos. Material de apoyo.	Apoyo de las diferentes instituciones. Disponibilidad de recurso humano para realizar las charlas y talleres. Participación institucional y comunitaria.
	Convenio establecido con el MEP para finalizar estudios de funcionarios en primera y segunda enseñanza al 2011.	Aprobación del Concejo. Ejecución de la Alcaldía. Firma de Convenio. Pruebas académicas. Reportes. Material de apoyo.	Apoyo y coordinación del Ministerio de Educación. Facilitación de profesores para impartir los cursos y evaluaciones. Recursos para financiar proceso.
Mejorar la calidad de vida a través del impulso de la recreación y el deporte.	18 plazas de fútbol acondicionadas con recursos municipales y del Comité Cantonal Deportes al 2015.	Estado de las plazas. Presupuestos. Observación en campo. Informes. Registros fotográficos.	Participación de comités de deportes en las labores de diagnóstico y en trabajos de campo. Participación comunal.
	18 parques infantiles acondicionados con recursos del Comité Cantonal de Deportes y recursos municipales al 2015.	Estado de los parques. Presupuestos. Observación en campo. Informes.	Participación de los comités de vecinos y otros en las labores de diagnóstico y en los trabajos de campo. Gestión de ayudas y recursos. Participación comunal.

	18 construcciones de infraestructura diversificada para el desarrollo de las diferentes disciplinas deportivas al 2015.	Estudios técnicos. Gestión de recursos. Compras de terreno.	Apoyo y coordinación de recursos con entidades estatales (Ministerio Juventud, Cultura y Deporte, ICODER).
	1 Programa anual de actividades y eventos deportivos a partir del 2011.	Programa elaborado. Contenidos. Presupuesto. Eventos desarrollados. Informes.	Colaboración del Comité Cantonal de Deportes y otras organizaciones vinculadas con el deporte y la recreación. Aporte de la empresa privada.
Dotar a los habitantes de edificaciones y espacios que permitan la producción, promoción y divulgación de diferentes manifestaciones culturales.	Inventario de organizaciones culturales existentes en el cantón al 2011.	Inventario elaborado. Entrevistas. Visitas y reuniones. Listas de integrantes.	Participación de los grupos culturales.
	Casa de la Cultura abierta al público permanentemente 2011-2015.	Permisos. Horario de atención.	Voluntad política e institucional. Apoyo de líderes comunales.
	1 programa de rescate de valores, costumbres y tradiciones 2011-2015.	Programa elaborado. Contenidos. Material de apoyo. Memorias. Presupuestos.	Participación e involucramiento de líderes comunales. Participación de los grupos culturales. Aporte inter-institucional. Apoyo de empresa privada.
	Parque Temático construido al finalizar el 2015.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Gestión de recursos. Compra de terreno. Diseños y planos. Permisos de construcción.	Aporte institucional. Voluntad política. Participación comunal. Gestión de recursos. Apoyo y colaboración de empresa privada.
	Eco Museo construido al finalizar el 2015.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Gestión de recursos. Compra de terreno. Diseños y planos. Permisos de construcción.	Aporte institucional. Voluntad política. Gestión de recursos. Apoyo y colaboración de empresa privada.
	1 programa anual de actividades culturales a partir del 2011.	Programa elaborado. Contenidos. Material de apoyo. Memorias. Presupuestos.	Colaboración del Comité Cantonal de Cultura y otras organizaciones vinculadas con el arte, cultura y tradiciones. Aporte de la empresa privada.
Gestionar el desarrollo de proyectos habitacionales en el cantón.	Reglamento de lotificación de vivienda elaborado al 2011.	Reglamento elaborado. Aprobación del Concejo.	Voluntad política. Asesoría institucional.
	Manual de procedimiento para normar el accionar del área social al 2011.	Manual. Aprobación de Concejo. Ejecución de Alcaldía y Área Social.	Aprovechamiento del recurso humano municipal. Voluntad política.
Ampliar las posibilidades de inclusión del tema de género en el quehacer institucional, municipal, organizacional y comunal que permita un mejor empoderamiento no solo de los	2 talleres semestrales para incorporar el tema de género en la municipalidad, instituciones públicas y organizaciones sociales a partir del 2011.	Programa elaborado. Contenidos. Aprobación de Concejo. Socialización y validación con instituciones y organizaciones. Presupuestos. Talleres efectuados. Listas de asistencia. Memorias. Registros fotográficos.	Coordinación inter-institucional. Personal capacitado en la temática. Participación representativa e inclusiva de la institucionalidad pública y las organizaciones sociales del cantón.

funcionarios sino también de los ciudadanos.	2 capacitaciones semestrales a mujeres y personas en general en alto riesgo social a partir del 2011.	Plan de capacitación. Contenidos. Listas de asistencia. Memorias. Registros fotográficos.	CCCI. Personal capacitado en la temática. Participación comunal (grupos de mujeres).
	45 organizaciones del cantón empoderadas a través del Equipo inter-institucional en el tema de la equidad e igualdad de género al 2015.	Reuniones. Visitas. Mesas de trabajo. Informes y reportes. Planes de trabajo. Convenios.	Trabajo permanente del Equipo inter-institucional para liderar el proceso de sensibilización. Mandos medios sensibilizados y cooperando con las estrategias. Participación y entendimiento comunal.
Reducir el nivel de pobreza a través de la generación de programas asistenciales que beneficien a los sectores más vulnerables del cantón.	1 Programa de asistencia integral promovido para madres solteras y personas de bajos recursos 2011-2015.	Programas elaborados. Contenidos. Aprobación de Concejo. Presupuestos. Informes y reportes. Constancias. Certificaciones.	CCCI. Gestión de recursos. Apoyo de los programas de responsabilidad social empresarial.
	50 capacitaciones impartidas por mujeres empoderadas en sus comunidades 2011-2015.	Plan de capacitación. Contenidos. Listas de asistencia. Memorias. Registros fotográficos. Material de apoyo.	Mujeres empoderadas y líderes de los procesos de formación. Apoyo económico.
Promover la participación ciudadana inclusiva, principalmente de aquellos sectores que se encuentran en vulnerabilidad social, en la toma de decisiones.	Seguimiento permanente del Programa Redes de Convivencia comunidades sin miedo, ventanas de paz.	Evaluaciones. Informes de avances. Reportes.	Voluntad institucional y política. Liderazgo visionario.
Desarrollar evaluaciones del riesgo de desastre en asentamientos en condiciones de vulnerabilidad.	1 plan de gestión del riesgo municipal en ejecución durante el 2014.	Programas elaborados. Contenidos. Aprobación de Concejo. Presupuestos. Informes y reportes. Constancias. Certificaciones.	CCCI. Gestión de recursos. Apoyo de los programas de responsabilidad social empresarial.
Mejorar las condiciones de vulnerabilidad para la gestión del riesgo de desastres en las comunidades del cantón.	1 plan de trabajo anual, y procesos de capacitación desarrollado durante el periodo 2014-2015.	Programas elaborados. Contenidos. Aprobación de Concejo. Presupuestos. Informes y reportes. Constancias. Certificaciones.	CCCI. Gestión de recursos.
	1 Unidad de Gestión del Riesgo Municipal creada para el 2014.	Unidad de Gestión de Riesgo.	
Impulsar la participación equitativa de la población en la gestión de los riesgos de desastre.	1 registro por medio del Comité Municipal de Emergencias con indicadores y participación con enfoque de género en la gestión de riesgo de desastre en ejecución para el año 2014.	Documento registral.	Aporte institucional. Voluntad política.

Desarrollar medidas para proteger la salud de los habitantes en caso de un evento de origen natural o provocado por la acción del ser humano.	Cantidad de campañas educativas, megáfono, para impulsar medidas para la gestión del riesgo de desastre desarrolladas durante el periodo 2014-2015.	Programas elaborados. Contenidos. Aprobación de Concejo. Presupuestos. Informes y reportes. Constancias. Certificaciones.	Aporte institucional. Voluntad política.
Promover programas para desarrollar mayor seguridad comunitaria mediante la gestión de riesgo.	2 actividades por año (Charlas, seguimiento, documentales) para informar, concientizar y capacitar a la población sobre la gestión del riesgo durante el periodo 2014-2015. 1 programa para rotular las zonas de riesgo comunal desarrollado durante el 2014.	Programa elaborado. Contenidos del programa. Listas de asistencia. Memorias. Registros fotográficos. Material de apoyo.	Apoyo de las diferentes instituciones. Disponibilidad de recurso humano para realizar las charlas y talleres. Participación institucional y comunitaria.
Promover la gestión de los riesgos de desastre en las Oferta educativa cantonal.	% de programas educativos con los niños (as) sobre la prevención de los riesgos ejecutados durante el 2015. 1 acera construida para el 2014 en la Escuela de Río Seco, con alcantarillas de un diámetro adecuado para evitar inundaciones.	Aprobaciones del Concejo. Presupuestos. Implementación del PCDHL, PEM y PAO. Estudios técnicos. Diseños o planos. Licitaciones. Órdenes de compra de materiales, equipos, otros. Contratos. Informes. Reportes. Observación técnica.	Compromiso político e institucional. Participación ciudadana. Aprobación de presupuestos.
Desarrollar un proceso de protección y recuperación del patrimonio cultural ante desastres y proteger la identidad y cultura local.	% de presupuesto aprobado para minimizar los impactos ante desastres durante el periodo 2014-2015.	Programas elaborados. Contenidos. Aprobación de Concejo. Presupuestos. Informes y reportes. Constancias. Certificaciones.	Aporte institucional. Voluntad política.

CUADRO No. 4.6 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA INFRAESTRUCTURA VIAL

ÁREA ESTRATÉGICA INFRAESTRUCTURA VIAL			
POLÍTICA (S): Mejoramiento permanente de la gestión vial cantonal mediante la inversión tanto de recursos propios como con los asignados mediante la ley 8114.			
OBJETIVO GENERAL:			
<ul style="list-style-type: none"> Fomentar e incentivar proyectos de mejoramiento de la infraestructura vial cantonal, que permitan su disfrute integral por parte de la ciudadanía en condiciones de equidad y con igualdad de oportunidades que tome en cuenta elementos de gestión de riesgo para evitar su afectación en casos de desastre. 			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Gestionar un programa de conservación, mantenimiento y rehabilitación de la red vial que corresponda a los intereses productivos y de desarrollo del cantón.	Propuesta de Plan Vial Quinquenal lista al I trimestre del 2011.	Documento que contiene la propuesta de ejecución de proyectos de conservación y mantenimiento vial para el quinquenio 2011-2015	Disponibilidad de insumos, equipo humano y físico para realizarlo.
	Adquisición de nueva maquinaria, capacitación de personal y creación de plazas para pleno funcionamiento de la UTGV al concluir el Plan.	Cantidad de equipo nuevo adquirido y aprobación de la propuesta de organización del Departamento de la Unidad Técnica vial.	Disponibilidad de recursos para su financiamiento
	Convenios de cooperación en materia vial establecidos con entidades de Gobierno (MOPT, CONAVI, empresa privada) al tercer año de ejecución del Plan.	Cantidad de convenios interinstitucionales debidamente refrendados para su ejecución.	Gestión oportuna y adecuada de organización de sus etapas como lo son: Marketing político idóneo. Determinación de agentes involucrados. Elaboración y firma de convenio (consecución de recursos y contrapartidas). Programación, Ejecución y control adecuado.
	Base de datos para priorizar arreglo de caminos 2011-2015.	Lista de caminos ordenados según su calificación de prioridad.	Aprobación por parte del aparato político para el sistema de priorización.
	Adquisición del servicio de imagen satelital para conocer el estado de los caminos al segundo año del Plan.	Cantidad de caminos dentro del sistema digitalizado.	Disponibilidad del recurso económico para su contratación.
	3 reuniones o talleres trimestrales realizados con los comités de caminos vecinales y otras organizaciones.	Cantidad de reuniones realizadas por año.	Disponibilidad de insumos, equipo humano y físico para realizarlo.
	5 proyectos mancomunados que se hayan ejecutado con instituciones públicas y privadas al 2015.	Acuerdos de Concejo. Ejecución de la Alcaldía. Firma de convenios.	Disponibilidad y anuencia de las direcciones municipales involucradas.

	80% de la red vial cantonal señalizada al 2015.	Cantidad de caminos señalizados por año.	Disponibilidad del recurso económico para su consultoría, diseño y ejecución.
	60% de rehabilitación y mantenimiento de la red vial cantonal efectuados al 2015, con enfoque de gestión del riesgo.	Cantidad de kilómetros rehabilitados anualmente.	Disponibilidad del recurso económico para su ejecución.
	9 puentes rehabilitados y con mantenimientos periódicos al 2015.	Número de puentes rehabilitados o mantenidos anualmente.	Disponibilidad de recursos para actividades de manteniendo de puentes.
Fortalecer los procesos de análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura del cantón.	1 Programa de análisis de riesgo de desastre en la infraestructura vial desarrollado al 2015. 1 proceso de creación e Integración de grupos interdisciplinarios en coordinación con las comunidades desarrollado para el 2015.	Programas elaborados. Contenidos. Aprobación de Concejo. Presupuestos. Informes y reportes. Constancias. Certificaciones.	Aporte institucional. Voluntad política.
Desarrollar la infraestructura vial existente y futura del cantón para minimizar el riesgo de desastre.	Cantidad de puentes construidos durante el periodo 2014 – 2015. % de caminos construidos durante el periodo 2014 – 2015. % de caminos rehabilitados durante el periodo 2014 – 2015.	Número de puentes rehabilitados o mantenidos anualmente. Cantidad de kilómetros rehabilitados anualmente.	Disponibilidad de recursos para actividades de manteniendo de puentes.

CUADRO No. 4.7 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA SERVICIOS MUNICIPALES

ÁREA ESTRATÉGICA SERVICIOS MUNICIPALES			
POLÍTICA (S): <ul style="list-style-type: none"> • Calidad en la atención del cliente tanto interno como externo a nivel municipal. • Ampliación de servicios de alta calidad por parte de la municipalidad. 			
OBJETIVO GENERAL: <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la calidad y cobertura de los servicios municipales que se brindan en el cantón y coordinar con las entidades correspondientes el fortalecimiento de aquellos que se constituyen en demandas ciudadanas para elevar el desarrollo humano cantonal previando medidas para reducir los efectos de un desastre en los sistemas y el abastecimiento de los servicios. 			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Lograr el fortalecimiento y ampliación de los servicios municipales y contribuir a la consolidación de servicios públicos estratégicos de beneficio para la población del cantón.	Infraestructura de la terminal municipal de buses mejorada al 2015.	Anteproyecto. Diseños. Aprobación de Concejo. Inclusión presupuestaría. Ejecución de la obra.	Voluntad política. Consecución de recursos a través de DINADECO, partidas específicas del Gobierno Central y MOPT (ayudas comunales).
	5 contratos o convenios establecidos con instituciones y empresas privadas para la prestación de servicios al 2015.	Convenios. Contratos. Estudios de necesidades.	Ubicación de comunidades estratégicas para la implementación de nuevos servicios públicos, otros.
Desarrollar procesos para la previsión de la continuidad de los servicios públicos básicos en casos de desastre.	1 Parque Tecnológico Ambiental construido para el año 2015.	Anteproyecto. Diseños. Aprobación de Concejo. Inclusión presupuestaría. Ejecución de la obra.	Voluntad política. Consecución de recursos, partidas específicas del Gobierno Central (ayudas comunales).
	1 proceso de incorporación del riesgo de daño de la geomembrana con la participación de SENARA en el manual de operaciones de relleno sanitario para el año 2014.	Documento elaborado.	

CUADRO No. 4.8 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA ORDENAMIENTO TERRITORIAL

ÁREA ESTRATÉGICA ORDENAMIENTO TERRITORIAL			
<p>POLÍTICA (S):</p> <ul style="list-style-type: none"> Regular y Planificar el desarrollo del Cantón de manera ordenada y sostenible a través de normativas vigentes y Planes Regula dores aprobados y actualizados. Establecer políticas para el mantenimiento y manejo de la información Registral, Catastral y Gráfica del Cantón. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> Planificar el uso del suelo y el desarrollo de asentamientos urbanos y costeros del Cantón tomando en consideración aspectos ambientales, económicos, sociales y de riesgo; orientado a la preservación del medio ambiente, capacidad del uso de la tierra, optimización de los servicios públicos, áreas públicas de recreación y vialidad. 			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
Desarrollar y aplicar instrumentos de planificación como el Plan Regulador para generar un cambio progresivo del diseño urbano y ornato del cantón que permita una mejor calidad de vida y favorezca el paisaje.	Planes Regulares aprobados e implementados para el periodo 2012-2015.	Convenio Catastro Nacional. Audiencias públicas. Documento oficial. Estudios integrales. Informes de avances. Reuniones. Agendas. Actas. Minutas. Notas. Circulares. Invitaciones. Registros fotográficos. Memorias. Listas de asistencia. Revisión y aprobación completa por parte de INVU. Publicación en el Diario La Gaceta Comisión de planes reguladores	Asesoría especializada en el país. Apoyo gubernamental e inter institucional. Apoyo de la empresa privada. Participación ciudadana. Voluntad política. Entendimiento comunal. Puesta en práctica por parte de la administración institucional.
	Control de zonificación para mejorar distribución de actividades productivas, industriales, comerciales, otras en 2012.	Plan Regulador en operación. Inspecciones. Reglamentos. Observaciones técnicas. Informes. Evaluaciones.	Acatamiento de disposiciones legales.
	6 capacitaciones técnicas y legales sobre planes reguladores 2011-2012.	Programas de capacitación. Reuniones. Mesas de trabajo. Informes. Minutas. Agendas. Notas	Procesos de sensibilización: universidades, IFAM, MIDEPLAN INVU PRUGAM. Federaciones de Municipalidades de Guanacaste. Voluntad administrativa institucional.
	Readecuación física del Área de Catastro, implementación de sistemas y equipos de cómputo al 2012.	Diseños y planos constructivos. Presupuesto. Cotizaciones. Diagnósticos situacional.	Voluntad política. Voluntad administrativa institucional.
Desarrollar las competencias municipales de la ZMT y Catastro mediante implementación de Planes integrales, normativas claras, tecnología y sistemas eficientes.	Revisión y actualización de planes de la ZMT al segundo año de ejecución del Plan.	Mesas de Trabajo. Revisión de Documentación. Inventarios. Minutas. Reuniones. Informes. INVU	Asesoría especializada. Apoyo gubernamental e interinstitucional. Apoyo de empresa privada. Participación ciudadana. Voluntad política. Puesta en práctica por parte de la administración institucional.

	10 Capacitaciones impartidas a funcionarios de la ZMT y Catastro 2011-2015.	Adquisición de un escáner de mayor dimensión (Diseños de sitios). Personal capacitado. Selección de la Documentación. Registros Físicos y Digitales. Presupuestos.	Puesta en práctica por parte administrativa institucional Voluntad política y administrativa
	Archivo de expedientes único y digitalizado al tercer año del Plan.	Registros Físicos y Digitales. Fotografías aéreas. Imágenes satelitales. Ubicaciones de zonas Claves. Presupuestos. Licencias de Modificación. Software para publicación de mapas en páginas Web.	Puesta en práctica por parte administrativa institucional Voluntad política y administrativa
	Sistemas de Información Geográficos implementados al 2012.	Reuniones. Talleres. Actas. Consultores. Listas de participantes. Documento Físico. Publicación en la Gaceta.	Reducir el tiempo de respuesta a trámites internos y externos. Puesta en práctica de la administración.
	1 Manual de procedimientos para el área al término del 2011.	Especificaciones Técnicas. Tecnología. Presupuesto. Diagnostico Situacional Manuales de procedimientos. Restricción de uso en la base de datos.	Voluntad política y administrativa Puesta en práctica por parte de la administración. Reducir el tiempo de respuesta a trámites internos y externos.
	1 base de datos para actualizar información en tiempo real al 2011.	Inspecciones. Cumplimiento de las leyes. Reglamentos. Capacitaciones	Crear una comisión de asuntos urbanos. Voluntad política. Puesta en práctica por parte de la administración.
Fortalecer el área de construcciones a partir del cumplimiento fiel de la normativa vigente, de la regulación de permisos que atenten contra el ambiente y la agilización y minimización de los trámites.	Cumplimiento en un 100% de la normativa vigente para proyectos de urbanización 2011-2015.	Inspecciones. Cumplimiento de las leyes. Reglamentos	Contratar personal capacitado. Crear una comisión de asuntos urbanos. Dar seguimientos a casos de construcciones que no cuentan con permisos municipales (FISCALÍA).
	100% los permisos de construcción regulados en el período 2011-2015.	Ley Reglamentos.	Personal altamente capacitado para aplicar normativas y disposiciones legales. Medios tecnológicos para realizar los trabajos.
	Aplicación de Ley de Simplificación de Trámites 2011-2015.	Informes. Minutas. Fotografías	Conocimiento de la Ley y aplicabilidad.
	10 inspecciones realizadas mensualmente.	Inspecciones. Reportes e informes. Estadísticas. Documentación.	Instrumentos de evaluación. Capacidad técnica y se seguimiento.

4.3. LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS O IMPACTOS:

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 metodológicas¹¹ 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 autoreferida: 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 resulta más acorde con la metodología implementada a lo largo del Proyecto **“Fortalecimiento de las capacidades municipales para la planificación del desarrollo humano local en Costa Rica”** puesto que se orienta a detectar y valorar las transformaciones que se genera 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 para el Proyecto es la capacidad de la Municipalidad de administrar los intereses y servicios en pro de conseguir un avance en términos del desarrollo humano local.

La evaluación de resultados o impacto complementa el resumen operativo del proyecto.

Se trata de 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:

¹¹ 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. 4.9 MATRIZ DE IMPACTOS ESPERADOS DEL PLAN 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	Mejorar la generación de ingresos de la municipalidad que permita disponer de condiciones presupuestarias para la eficiencia y la eficacia de la función municipal.	Más y mejores servicios para la ciudadanía. Mejores condiciones de trabajo para los funcionarios municipales que les permita brindar servicios más oportunos y de calidad para los habitantes. Ampliadas las alternativas de los contribuyentes y ciudadanos para el pago efectivos de sus obligaciones.	Catastro actualizado. Controles internos. Cajas recaudadoras. Mejoramiento de los sistemas. Convenios con Tributación y Registro Público. Inventario de contribuyentes de servicios. Estados financieros. Auxiliares contables. Informes. Reportes. Inspecciones.
	Mantener un control adecuado de los gastos en estricto apego a las normativas internas y externas vigentes, proveyendo a tiempo los informes contables y financieros que permitan a las distintas instancias municipales la aplicación de costos y gastos acorde a la capacidad financiera de la Corporación.	Mayores recursos para invertir en proyectos comunales. Se reducen los gastos excesivos reinvertiendo éstos en obras comunales. Se mantiene informada a la ciudadanía de la situación real económica y financiera de la municipalidad.	NICSP. SITRIMU. Ejecución presupuestaria. Mesas de trabajo con DINADECO. Capacitaciones a los Concejos de Distrito. Informes. Estados financieros. Auxiliares contables.
	Integrar en la formulación presupuestaria a los Concejos de Distrito y representantes de la sociedad civil local, para lograr mayor transparencia en las decisiones y una distribución equitativa de los recursos municipales, en consonancia con las políticas de desarrollo dictadas por el Concejo Municipal.	Participación comunal de organizaciones y líderes en la formulación de los presupuestos.	Presupuestos participativos. Encuentros ciudadanos. Talleres. Reuniones. Informes. Mesas de trabajo.
	Establecer un proceso de adquisición de bienes y servicios competitivo, oportuno, eficiente y que se adecue a las demandas reales y necesidades de la municipalidad.	Los Distritos y diferentes comunidades del cantón se ven beneficiadas por la prontitud con la que se ejecutan las obras y la rapidez con que se reciben las ayudas económicas y de recursos, donaciones de equipos, materiales, suministros, otros para realizar sus actividades comunales previstas.	Manuales de procedimientos. Sistemas informáticos. Términos de referencia. Aplicación de la Ley. Reglamentos internos.
	Incrementar el acercamiento y la comunicación ante la comunidad de los proyectos y el quehacer de la municipalidad.	Comunidad santacruceña informada oportunamente de los procesos y actividades desarrollados en el ámbito municipal.	Reuniones. Mesas de trabajo. Publicaciones. Visitas. Informes.
	Incrementar la eficiencia y productividad del recurso humano en todas las áreas de la institución y elevar el sentido de pertenencia e involucramiento de los colaboradores (as) hacia la municipalidad.	Funcionarios altamente capacitados, profesionales, con conocimientos técnicos y legales, brindando un servicio de calidad a la institución y a la comunidad.	Manual de Reclutamiento y Selección. Plan de Capacitación. Reglamento Interno de Trabajo.

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	Incrementar el grado de impacto de la municipalidad en el desarrollo humano local del cantón a través de alianzas estratégicas con otras municipalidades, federaciones, instituciones, empresas.	Se han fortalecido las capacidades individuales, organizacionales e institucionales, por medio del desarrollo de procesos, proyectos, actividades, eventos municipales de forma mancomunada y en coordinación directa con las instituciones, organizaciones y sociedad civil en general.	CCCI. Firma de convenios. Reuniones. Pasantías. Informes.
	Mejorar permanentemente la infraestructura municipal para lograr condiciones óptimas de rendimiento laboral y atención a la ciudadanía.	Municipalidad con espacios accesibles para todos y cada uno de los ciudadanos (as) y habitantes en general.	Remodelación de edificio. Diseños. Estudios técnicos de Salud Ocupacional. Ley 7600. Presupuesto.
	Evaluar la efectividad de los sistemas actuales de tecnología de información utilizados por la municipalidad para mejorarlos o sustituirlos y ampliar la capacidad instalada de la red.	Municipalidad con tecnología de punta para acercar al contribuyente y ciudadano en general.	Tecnologías de punta. Sistemas informáticos a la medida. Conectividad. Red inalámbrica. Recurso humano. Presupuesto.
	Modernizar la estructura administrativa, financiera, legal y de los cuerpos directivos de la municipalidad para cumplir a cabalidad con las normativas y disposiciones legales que persiguen la transparencia de la gestión municipal.	Autoridades municipales consientes del papel que les ha encomendado la ciudadanía. Procesos de transparencia y rendición de cuentas ante la ciudadanía. Empleo adecuado de los fondos públicos para el beneficio de los ciudadanos (as) del cantón.	Controles internos. Código de Ética. Evaluación y seguimiento. Informes. Auditorías. Procesos administrativos. Ley de contratación administrativa aplicada.
	Mejorar la gestión administrativa de las autoridades municipales (Alcaldía, Concejo Municipal y Concejos de Distrito) en la toma de decisiones y su ubicación en el contexto de la municipalidad.	Concejos de Distrito fortalecidos para atender las demandas, necesidades y/o requerimientos de sus representados. Desarrollo de Encuentros cívicos distritales y cantonales con la ciudadanía, foros, talleres, charlas, reuniones, otros, para acercar al ciudadano y habitante a participar de los diferentes procesos de desarrollo humano local que se gesten en el cantón.	Ejecución transparente de acuerdos. Procesos de capacitación. Firma de convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Informes. Rendición de cuentas. Listas de asistencia. Registro fotográfico. Minutas. Memorias. Publicaciones.
	Capacitar a los regidores y síndicos así como líderes comunales de asociaciones de desarrollo, otros, en gestión municipal y procesos de planificación local por medio del área de Planificación.		
	Mejorar la generación de ingresos de la municipalidad que permita disponer de condiciones presupuestarias mayores para mejorar la gestión del riesgo y prevención de desastres.	Municipalidad con mayores ingresos los cuales permiten brindar mejores condiciones para mejorar la gestión de riesgo y prevención de desastres por medio de una adecuada planificación.	Catastro actualizado. Controles internos. Cajas recaudadoras. Mejoramiento de los sistemas. Convenios con Tributación y Registro Público. Inventario de contribuyentes de servicios. Estados financieros. Auxiliares contables. Informes. Reportes. Inspecciones.

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 la planificación municipal en materia de gestión del riesgo mediante una adecuada utilización de los recursos.	Municipalidad con mejores herramientas de planificación para realizar una correcta gestión del riesgo comunal.	NICSP. SITRIMU. Ejecución presupuestaria. Mesas de trabajo con DINADECO. Capacitaciones a los Concejos de Distrito. Informes. Estados financieros. Auxiliares contables.
	Mejorar las capacidades técnicas de la municipalidad para agilizar la adquisición de bienes y servicios en caso de emergencias.	Las comunidades afectadas en casos de emergencias reciben atención pronta y oportuna por medio de una adecuada gestión municipal.	Manuales de procedimientos. Sistemas informáticos. Términos de referencia. Aplicación de la Ley. Reglamentos internos.
	Fortalecer el proceso de formulación, seguimiento y ejecución de proyectos con enfoque de Gestión del Riesgo a nivel municipal.	Proyectos municipales integrando el enfoque de gestión de riesgo y prevención de desastres lo que permite fortalecer la labor comunal.	Reuniones. Mesas de trabajo. Publicaciones. Visitas. Informes
	Fortalecer la gestión del departamento de Recursos Humanos mediante una adecuada seguridad laboral.	Funcionarios altamente capacitados, profesionales, con conocimientos técnicos y legales en materia de gestión de riesgo y prevención de desastres brindando un servicio de calidad a la institución y a la comunidad.	Manual de Reclutamiento y Selección. Plan de Capacitación. Reglamento Interno de Trabajo
	Mejorar la Coordinación interinstitucional mediante una adecuada planificación en la gestión del riesgo de desastres.	Municipalidad liderando procesos de coordinación interinstitucional lo que beneficia el desarrollo de procesos para la disminución del riesgo en las comunidades.	Ejecución transparente de acuerdos. Procesos de capacitación. Firma de convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Informes. Rendición de cuentas. Listas de asistencia. Registro fotográfico. Minutas. Memorias. Publicaciones.
Equipamiento	Mejorar las condiciones infraestructurales referidas a edificios, espacios públicos, esparcimiento, accesibilidad y atención especial e integral de los ciudadanos del cantón, en condiciones de equidad y con igualdad de oportunidades.	Establecidas condiciones infraestructurales para el desarrollo integral y óptimo de todos y todas los ciudadanos del cantón. Garantizados espacios públicos para una convivencia más sana a nivel local.	Diagnósticos y estudios técnicos. Presupuestos. Infraestructuras mejoradas y accesibles.
	Promocionar el fortalecimiento de la infraestructura pública para garantizar servicios públicos de calidad ante un evento de la naturaleza y el ser humano que pueda genera un desastre.	Establecidas condiciones infraestructurales para el desarrollo integral, óptimo de todos y todas los ciudadanos del cantón con una adecuada gestión del riesgo.	Diagnósticos y estudios técnicos. Presupuestos. Infraestructuras mejoradas y accesibles.

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
	Promocionar el fortalecimiento de la infraestructura pública para garantizar seguridad a los habitantes del cantón ante un evento de origen natural o provocado por la acción del ser humano.	Establecidas condiciones infraestructurales para el desarrollo integral, óptimo de todos y todas los ciudadanos del cantón con una adecuada gestión del riesgo.	Diagnósticos y estudios técnicos. Presupuestos. Infraestructuras mejoradas y accesibles.
	Mejorar mediante una correcta gestión de riesgo las condiciones de infraestructura cantonal para proteger y permitir la movilidad a personas con discapacidad en caso de un evento de origen natural o provocado por la acción del ser humano que pueda generar un desastre.	Establecidas condiciones infraestructurales para el desarrollo integral, óptimo de todos y todas los ciudadanos del cantón con una adecuada gestión del riesgo.	Diagnósticos y estudios técnicos. Presupuestos. Infraestructuras mejoradas y accesibles.
Desarrollo Económico Local	Promover, fortalecer e integrar la actividad turística, el desarrollo de pequeñas y medianas empresas y la capacitación técnica en el cantón con regulación y apoyo efectivo de la municipalidad.	Fortalecimiento del sector turismo en el cantón y proliferación de pequeñas y medianas empresas con apoyo y asesoría institucional.	Permisos. Reuniones. Patentes. Índice de desarrollo mejorado. Fuentes de empleo.
	Contribuir a la diversificación y mejoramiento de las actividades productivas y de servicios en el cantón a través de inversiones estratégicas.	Ampliadas las inversiones en el cantón que contribuyan a un mejoramiento de las actividades productivas y de prestación de servicios.	Permisos. Reuniones. Patentes. Índice de desarrollo mejorado. Fuentes de empleo.
	Promover la generación de fuentes de trabajo en el cantón y ampliar las oportunidades para potenciar las capacidades del recurso humano.	Oficina de Intermediación de Empleo consolidada y generando impacto en la comunidad a través de actividades de promoción, divulgación y sensibilización. Mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del cantón. Mayor poder adquisitivo y estabilidad laboral cantonal. Instituciones públicas y empresas privadas apostando por la contratación de capital humano (mano de obra) fundamentalmente de la zona.	Ferias laborales. Publicaciones. Lista de oferentes. Lista de personas contratadas. Ofertas laborales de las empresas.
	Generar iniciativas eficientes que permitan la consolidación de actividades productivas en el cantón.	Generación de actividades productivas innovadoras y ambientalmente sostenibles.	Permisos. Reuniones. Patentes. Índice de desarrollo mejorado. Fuentes de empleo.
	Fortalecer la recuperación de empleos de población afectada por desastre por medio de una adecuada planificación.	Municipalidad con diversidad de empleos lo cual permite una reubicación de fuentes de trabajo en caso de un evento origen natural o provocado por la acción del ser humano.	Permisos. Reuniones. Patentes. Índice de desarrollo mejorado. Fuentes de empleo.
	Mejorar la protección y apoyar la recuperación de medios de vida de población afectada por desastres.	Municipalidad con programas dirigido a la recuperación de medio de vida después de un desastre, lo que garantiza recuperación temprana de las comunidades.	Permisos. Reuniones. Patentes. Índice de desarrollo mejorado. Fuentes de empleo.
	Mejorar la información de análisis de riesgo de desastre para proyectos de inversión a nivel cantonal por parte de la Municipalidad.	Municipalidad con programas dirigido a la recuperación de medio de vida después de un desastre, lo que garantiza recuperación temprana de las comunidades.	Permisos. Reuniones. Patentes. Índice de desarrollo mejorado. Fuentes de empleo.

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
	Crear desde la Municipalidad previsiones para apoyar la protección y recuperación del comercio y servicios en casos de desastre.	Municipalidad con proyectos de protección económica para sus habitantes en caso de un desastre.	Permisos. Reuniones. Patentes. Índice de desarrollo mejorado. Fuentes de empleo.
Medio Ambiente	Manejar integralmente los residuos sólidos, acorde a la legislación ambiental vigente y directrices emitidas por la Municipalidad.	Se ha mejorado la calidad ambiental del cantón. Se ha logrado contar con espacios adecuados para el tratamiento de los residuos sólidos cumpliendo con las normas higiénicas emitidas por el Ministerio de Salud. Municipalidad en capacidad de resolver los problemas de contaminación por residuos sólidos y basura no tradicional que afectan la ciudadanía. Parque Tecnológico Ambiental modelo en la provincia y de proyección nacional. Se ha promovido la investigación y la educación como nuevas actividades, aprovechando las condiciones del Parque. Se ha fortalecido la visión empresarial y ambiental de la Municipalidad. Desarrollo de prácticas ambientalmente sostenibles. Se ha logrado una comprensión de la asociación del crecimiento económico con la conservación del ambiente por parte de los ciudadanos.	Ambiente saludable libre de contaminantes. Centro de recuperación de materiales reciclables. Fuentes de empleo. Generación de servicios. Parque Tecnológico construido y operando.
	Manejar adecuadamente los residuos líquidos acorde a la legislación ambiental vigente y directrices emitidas por la Municipalidad.	Se ha mejorado considerablemente el manejo de las aguas negras y residuales del cantón. Se han coordinado e implementado proyectos inter-institucionales para resolver los problemas de alcantarillado.	Infraestructuras. Convenios. Estudios técnicos. Presupuestos.
	Establecer un programa de protección ambiental que responda a los intereses de las comunidades del cantón dando prioridad a la protección de los mantos acuíferos que suministran agua potable.	Se ha creado en las personas conciencia ambiental y de protección de las riquezas naturales del cantón. Se ha puesto en marcha un programa integral para el manejo de las cuencas hidrográficas en el cantón con la ayuda de las instituciones, escuelas, colegios, asociaciones y comités. Se ha fomentado un mejor aprovechamiento de agua para riego (labores agropecuarias), para consumo, para control de inundaciones bajo el principio de sostenibilidad de los recursos. Se han preservado los mantos acuíferos del cantón. Se ha promovido la ética ambiental y el fortalecimiento de los valores ambientales en las escuelas, colegios e instituciones.	Campañas. Programas ambientales. Ferias ambientales. Manejo Integrado de Cuencas. Escuelas y colegios pro – ambiente.
	Fortalecer el Programa de Tratamiento de residuos sólidos y líquidos de la municipalidad para mejorar la gestión de riesgo en caso de un evento de la naturaleza.	Municipalidad con adecuada prestación de servicios y el tratamiento de residuos sólidos y líquidos en caso de un desastre.	Ambiente saludable libre de contaminantes. Centro de recuperación de materiales reciclables. Fuentes de empleo. Generación de servicios. Parque Tecnológico construido y operando.

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
	Mejora la promoción y planificación ambiental a nivel cantonal para fortalecer la gestión de riesgo de desastre.	Municipalidad con programas de desarrollo ambiental mediante la sensibilización y promoción social.	Ambiente saludable libre de contaminantes. Centro de recuperación de materiales reciclables. Fuentes de empleo. Generación de servicios.
Política social local	Mejorar las condiciones de salud de los habitantes y ciudadanos del cantón a través del acceso equitativo a los servicios de atención básicos y otros programas preventivos.	Se ha mejorado la atención médica para todos los ciudadanos y habitantes. Se han mejorado las condiciones infraestructurales de los centros de atención. Se brindan capacitaciones y programas para la atención de la salud integral (salud mental).	Convenio de ayudas con la CCSS y el Ministerio de Salud. Diseños. Presupuestos. Recurso humano. Equipo.
	Fortalecer la seguridad ciudadana, comunitaria y socio-ambiental del cantón que contribuya al bienestar integral de las y los santacruceños.	Se ha logrado la colaboración y apoyo activo del Ministerio de Seguridad Pública en la implementación de programas de seguridad comunitaria. Se han brindado asesorías en riesgos socio-ambientales presentes en el cantón por parte del Ministerio de Salud, Ministerio de Seguridad, MINAET, CNE y SETENA. Se han desarrollado campañas de seguridad, capacitaciones y programas preventivos que contribuyan al bienestar integral de las y los santacruceños.	Convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Participación y capacitación comunal. Comités creados.
	Brindar las condiciones óptimas para el acceso a una educación integral de calidad en el cantón que provea de mayores posibilidades informativas, académicas, tecnológicas y asistenciales a los habitantes en general.	Población escolar y colegial mejor preparada, con mejores bases académicas para enfrentar sus estudios superiores que garanticen su inserción efectiva al mercado laboral. Se han implementado medios tecnológicos óptimos para brindar las condiciones educativas requeridas por la población. Se ha promovido la generación de infraestructura de soporte educativa a diferentes centros de enseñanza del cantón.	Convenios. CCCI. Presupuestos. Aulas equipadas. Disminución del índice de deserción escolar en el cantón. Estadísticas. Reportes. Becas.
	Mejorar la calidad de vida a través del desarrollo de mejores condiciones de soporte que contribuyan al impulso de la recreación y el deporte.	Se ha logrado fortalecer y ampliar la infraestructura de espacios sociales comunes de recreación y deporte para el desenvolvimiento integral de los habitantes y ciudadanos (as) en el cantón.	Infraestructuras. Programas deportivos. Diversificación de disciplinas. Mantenimiento de instalaciones.
	Dotar a los habitantes de edificaciones y espacios que permitan la producción, promoción y divulgación de diferentes manifestaciones culturales.	Se ha logrado fortalecer y ampliar la infraestructura de espacios culturales para el desenvolvimiento de manifestaciones artísticas de los habitantes y ciudadanos (as) en el cantón.	Infraestructuras. Programas culturales. Diversificación de eventos histórico-culturales. Apertura de la Casa de la Cultura (administración).
	Gestionar el desarrollo de proyectos habitacionales en el cantón.	Se ha logrado el acceso a una vivienda digna y segura a todas aquellas personas que así lo requieran en el cantón.	CCCI. Recursos. Bonos. Viviendas entregadas.
	Ampliar las posibilidades de inclusión del tema de género en el quehacer institucional, municipal, organizacional y comunal que permita un mejor empoderamiento no solo de los funcionarios sino también de los ciudadanos.	Se ha logrado la inclusión y apropiación del tema de género en toda actividad y proceso que se desarrolla en el cantón, tanto en el ámbito municipal, como también en el institucional, organizacional y comunal.	Programas de capacitación. Charlas y talleres de sensibilización. Listas de asistencia. Reuniones. Comisiones. Informes.

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
Política social local	Reducir el nivel de pobreza a través de la generación de programas asistenciales que beneficien a los sectores más vulnerables del cantón.	Se ha logrado un impacto significativo en la reducción de los índices de pobreza cantonal, según los estudios efectuados por el INEC.	Estudios. Diagnósticos. Estadísticas. Censos.
	Promover la participación ciudadana inclusiva, principalmente de aquellos sectores que se encuentran en vulnerabilidad social, en la toma de decisiones.	Se han logrado incorporar en las actividades de atención integral, todos aquellos sectores con mayor propensión a riesgo social. Ampliadas las capacidades de respuesta institucional para atender los casos más complejos.	Capacitaciones. Asistencia económica. CCCI.
	Desarrollar evaluaciones del riesgo de desastre en asentamientos en condiciones de vulnerabilidad.	Comunidades más seguras ante un evento de la naturaleza por medio de la planificación con enfoque de gestión de riesgo del Gobierno Local.	Convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Participación y capacitación comunal. Comités creados.
	Mejorar las condiciones de vulnerabilidad para la gestión del riesgo de desastres en las comunidades del cantón.	Comunidades más seguras ante un evento de origen natural o provocado por la acción el ser humano, por medio de la planificación con enfoque de gestión de riesgo del Gobierno Local.	Convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Participación y capacitación comunal. Comités creados.
	Impulsar la participación equitativa de la población en la gestión del riesgo de desastre.	Comunidades más seguras ante un evento de origen natural o provocado por la acción el ser humano, por medio de la planificación con enfoque de gestión de riesgo del Gobierno Local.	Convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Participación y capacitación comunal. Comités creados.
	Desarrollar medidas para proteger la salud de los habitantes en caso de un evento de origen natural o provocado por la acción el ser humano.	Municipalidad con programas de salud adecuados para la atención en casos de emergencia.	Convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Participación y capacitación comunal.
	Promover programas para desarrollar mayor seguridad comunitaria mediante la gestión de riesgo.	Comunidades más seguras ante un evento de origen natural o provocado por la acción el ser humano, la naturaleza por medio de la planificación con enfoque de gestión de riesgo del Gobierno Local.	Convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Participación y capacitación comunal. Comités creados.
	Promover la gestión de los riesgos de desastre en las Oferta educativa cantonal.	Comunidades más seguras ante un evento de la naturaleza por medio de la planificación con enfoque de gestión de riesgo del Gobierno Local.	Convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Participación y capacitación comunal. Comités creados.
	Desarrollar un proceso de protección y recuperación del patrimonio cultural ante desastres y proteger la Identidad y cultura local.	Comunidades más seguras ante un evento de la naturaleza por medio de la planificación con enfoque de gestión de riesgo del Gobierno Local.	Convenios. Reuniones. Mesas de trabajo. Participación y capacitación comunal. Comités creados.

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
Infraestructura Vial	Gestionar un programa de conservación, mejoramiento y rehabilitación de la red vial que corresponda a los intereses productivos y de desarrollo del cantón.	Ampliada la red vial cantonal. Mejorados los principales accesos en los distritos. Se ha incrementado el acceso al mercado de los pequeños y medianos productores gracias al estado óptimo de las carreteras y caminos. Proyectos de conservación, mejoramiento y rehabilitación desarrollados bajo el principio de convenios institucionales (mancomunidades).	CCCI. Reglamento. Plan Vial Quinquenal (UTGV). PCDHL. Incremento Ley 8114.
	Fortalecer los procesos de análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura del cantón.	Municipalidad desarrollando procesos de mejoramiento de la infraestructura vial existente y futura del cantón para disminuir los riesgos de desastres a nivel cantonal.	CCCI. Reglamento. Plan Vial Quinquenal (UTGV). PCDHL. Incremento Ley 8114.
	Desarrollar la infraestructura vial existente y futura del cantón para minimizar el riesgo de desastre.	Municipalidad desarrollando procesos de mejoramiento de la infraestructura vial existente y futura del cantón para disminuir los riesgos de desastres a nivel cantonal.	CCCI. Reglamento. Plan Vial Quinquenal (UTGV). PCDHL. Incremento Ley 8114.
Servicios Municipales	Lograr el fortalecimiento y ampliación de los servicios municipales y contribuir a la consolidación de servicios públicos estratégicos de beneficio para la población del cantón.	Se ha generado una cultura organizacional que propicia la prestación de servicios de calidad. Diversificación de servicios. Transporte público de calidad y con cobertura en todo el cantón. Facilidades y mejores accesos de las personas a los servicios bancarios	Capacitación. Ampliación de servicios municipales. Convenios con instituciones para ampliar servicios.
	Desarrollar procesos para la previsión de la continuidad de los servicios públicos básicos en casos de desastre.	Servicios públicos municipales sin afectación ante un desastre, lo que propicia comunidades más seguras y recuperación temprana.	Capacitación. Ampliación de servicios municipales. Convenios con instituciones para ampliar servicios.
Ordenamiento Territorial	Contribuir a un cambio progresivo del diseño urbano y ornato del cantón que permita una mejor calidad de vida y favorezca el paisaje, mediante la implementación de instrumentos de planificación como el Plan Regulador.	Calidad en el control y diseño urbano del cantón. Regulación del desarrollo urbano para beneficio de todos los habitantes y ciudadanos del cantón.	Plan Regulador aprobado. Publicación en la Gaceta.
	Desarrollar las competencias municipales para la gestión integral y sostenible de la Zona Marítimo Terrestre y Catastro.	Se ha ampliado el campo de acción del Departamento de Zona Marítimo Terrestre. Se han logrado accesos a las zonas turísticas del cantón a través de la apertura de vías públicas. Se han realizado demoliciones de construcciones que incumplen la legislación, reglamentos y normas gubernamentales e institucionales.	Cumplimiento de la Ley. Capacitaciones. Mejores equipos y sistemas informáticos.
	Fortalecer el área de construcciones a partir del cumplimiento fiel de la normativa vigente, de la regulación de permisos que atenten contra el ambiente y la agilización y minimización de los trámites.	Actividad de construcciones fortalecida a través de la implementación e impacto de la Ley de Simplificación de trámites, que permite la agilización de la emisión de permisos y procesos en general. Estímulo a las personas para poder cumplir con sus sueños de construir, ampliar o bien remodelar sus viviendas.	Aplicación de la Ley. Capacitación a inspectores. Hojas de requisito actualizados.

4.4 LA PROYECCIÓN DE INGRESOS

Como es sabido, los ingresos son fundamentales para la planificación y el control. Permiten tener una perspectiva de realidad a la hora de establecer las aspiraciones y proyecciones de cambio a través de un plan, programa o proyecto: “actúa como la conexión a tierra”, el “sentido de realismo” del cual depende en gran medida la viabilidad de una propuesta.

Los ingresos permiten establecer prioridades y compromisos reales en un plan.

En concordancia con lo anterior, como parte del instrumental de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Municipal se ha diseñado una herramienta para que se estime el comportamiento de los ingresos municipales futuros a partir de la relación entre el comportamiento histórico de los ingresos en los años previos a la vigencia del presente plan (2008-2009) y el impacto de los cambios que se prevé se generarán en las diversas fuentes que constituyen los ingresos municipales actuales.

Esto será un referente valioso para la posterior asignación de recursos a las diversas áreas estratégicas municipales y para la ubicación de los gastos en los cuatro diferentes programas presupuestarios que integran el presupuesto, de conformidad con la normativa municipal en nuestro país.

A continuación se anexa una hoja de Excel que es alimentada con la información del presupuesto histórico y con los porcentajes de crecimiento/disminución esperado según los Indicadores Objetivamente Verificables que se encuentran en la Matriz de Resumen Operativo del Plan. Con estos datos, se genera un cálculo automático de la proyección para cada año que compone el quinquenio para el que ha sido diseñado el Plan Estratégico Municipal.

A continuación se agrega la Matriz de proyección de ingresos:

CÓDIGO	DETALLE	2011	2012	2013	2014	2015
1,3,1,2,04,01,2,0,000	Alquiler de Edificios y Locales	20.941.993,04	20.941.993,04	20.941.993,04	20.941.993,04	20.941.993,04
1,3,1,2,05,03,1,0,000	Servicios de cementerio	5.068.566,27	5.068.566,27	5.068.566,27	5.068.566,27	5.068.566,27
1,3,1,2,05,04,1,0,000	Servicios de recolección de basura	163.276.028,01	163.276.028,01	163.276.028,01	163.276.028,01	163.276.028,01
1,3,1,2,05,04,2,0,000	Servicios de aseo de vías y sitios públicos	89.969.331,48	89.969.331,48	89.969.331,48	89.969.331,48	89.969.331,48
1,3,1,2,05,04,3,0,000	Servicios de depósito y tratamiento de basura					
1,3,1,2,05,04,4,0,000	Mantenimiento de Parques y Zonas Verdes	32.507.610,58	32.507.610,58	32.507.610,58	32.507.610,58	32.507.610,58
1,3,1,2,09,09	Venta de Otros Servicios (ZMT)	6.795.246,06	6.795.246,06	6.795.246,06	6.795.246,06	6.795.246,06
1,3,1,3,00,00,0,0,000	DERECHOS ADMINISTRATIVOS	49.746.249.644,33	49.746.249.644,33	49.746.249.644,33	49.746.249.644,33	49.746.249.644,33
1,3,1,3,02,00,0,0,000	DERECHOS ADMINISTRATIVOS A OTROS SERVICIOS PÚBLICOS	24.959.047.864,88	24.959.047.864,88	24.959.047.864,88	24.959.047.864,88	24.959.047.864,88
1,3,1,3,02,09,0,0,000	Otros derechos administrativos a otros servicios públicos	12.903.550.905,52	12.903.550.905,52	12.903.550.905,52	12.903.550.905,52	12.903.550.905,52
1,3,1,3,02,09,1,0,000	Derecho Cemento	3.712.500,00	3.712.500,00	3.712.500,00	3.712.500,00	3.712.500,00
1,3,1,3,02,09,9,2,000	Derecho Terminal de Buses	6.900.176,88	6.900.176,88	6.900.176,88	6.900.176,88	6.900.176,88
1,3,1,3,02,09,9,9,000	Otros derechos administrativos a otros servicios públicos	5.350.000,00	5.350.000,00	5.350.000,00	5.350.000,00	5.350.000,00
1,3,2,0,00,00,0,0,000	INGRESOS DE LA PROPIEDAD	6.781.536.112,60	6.781.536.112,60	6.781.536.112,60	6.781.536.112,60	6.781.536.112,60
1,3,2,2,00,00,0,0,000	RENTA DE LA PROPIEDAD	3.390.768.056,30	3.390.768.056,30	3.390.768.056,30	3.390.768.056,30	3.390.768.056,30
1,3,2,2,02,00,0,0,000	ALQUILER DE TERRENOS	1.695.384.028,15	1.695.384.028,15	1.695.384.028,15	1.695.384.028,15	1.695.384.028,15
1,3,2,2,02,01,0,0,000	Alquiler de terrenos milla marítima	171.846.085,43	171.846.085,43	171.846.085,43	171.846.085,43	171.846.085,43
1,3,3,0,00,00,0,0,000	MULTAS, SANCIONES, REMATES Y CONFISCACIONES	848.053.946,16	848.053.946,16	848.053.946,16	848.053.946,16	848.053.946,16
1,3,3,1,00,00,0,0,000	MULTAS Y SANCIONES	429.476.973,08	429.476.973,08	429.476.973,08	429.476.973,08	429.476.973,08
1,3,3,1,09,00,0,0,000	OTRAS MULTAS	220.188.486,54	220.188.486,54	220.188.486,54	220.188.486,54	220.188.486,54
1,3,3,1,09,09,0,0,000	Multas Varias	25.818.536,94	25.818.536,94	25.818.536,94	25.818.536,94	25.818.536,94
1,3,2,3,00,00,0,0,000	RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-
1,3,2,3,01,00,0,0,000	INTERESES SOBRE TÍTULOS VALORES	-	-	-	-	-
1,3,2,3,01,01,0,0,000	Intereses sobre títulos valores del Gobierno Central	-	-	-	-	-
1,3,4,0,00,00,0,0,000	INTERESES MORATORIOS	86.284.974,80	86.284.974,80	86.284.974,80	86.284.974,80	86.284.974,80
1,3,4,1,00,00,0,0,000	Intereses moratorios por atraso en pago de impuestos	86.284.974,80	86.284.974,80	86.284.974,80	86.284.974,80	86.284.974,80
1,3,9,0,00,00,0,0,000	OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	10.900.000,00	10.900.000,00	10.900.000,00	10.900.000,00	10.900.000,00
1,3,9,1,00,00,0,0,000	Ingresos varios no especificados	10.900.000,00	10.900.000,00	10.900.000,00	10.900.000,00	10.900.000,00
1,4,0,0,00,00,0,0,000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	20.196.990,17	20.196.990,17	20.196.990,17	20.274.598,55	20.349.409,87
1,4,1,0,00,00,0,0,000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PUBLICO	20.196.990,17	20.196.990,17	20.196.990,17	20.274.598,55	20.349.409,87
1,4,1,1,00,00,0,0,000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL G.C	-	-	-	-	-

CÓDIGO	DETALLE	2011	2012	2013	2014	2015
1,4,1,1,01,00,0,0,000	Consejo político de la persona Joven	-	-	-	-	-
1,4,1,2,00,00,0,0,000	Transferencias corrientes de Órganos Desconcentrados	14.141.990,17	14.141.990,17	14.141.990,17	14.207.575,52	14.270.848,80
1,4,1,2,01,00,0,0,000	Aporte Consejo de Seguridad Vial	14.141.990,17	14.141.990,17	14.141.990,17	14.207.575,52	14.270.848,80
1,4,1,3,00,00,0,0,000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES DE INSTITUCIONES DESCENTRALIZADAS NO EMPRESARIALES	6.055.000,00	6.055.000,00	6.055.000,00	6.067.023,03	6.078.561,07
1,4,1,3,01,00,0	Aporte IFAM Impuesto de Licores	6.055.000,00	6.055.000,00	6.055.000,00	6.067.023,03	6.078.561,07
2,0,0,0,00,00,0,0,000	INGRESOS DE CAPITAL	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.001.311,73	2.002.567,21
2,1,0,0,00,00,0,0,000	VENTA DE ACTIVOS	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.001.311,73	2.002.567,21
2,1,1,0,00,00,0,0,000	VENTA DE ACTIVOS FIJOS	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.001.311,73	2.002.567,21
2,1,1,1,00,00,0,0,000	VENTA DE TERRENOS	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.001.311,73	2.002.567,21
2,1,1,1,01,00,0,0,000	Venta de tierras plan de lotificación	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.001.311,73	2.002.567,21
2,1,2,0,00,00,0,0,000	VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES	168.750.000,00	168.750.000,00	168.750.000,00	178.088.418,30	188.029.915,68
2,1,2,1,00,00,0,0,000	Venta de patentes	168.750.000,00	168.750.000,00	168.750.000,00	178.088.418,30	188.029.915,68
2,4,0,0,00,00,0,0,000	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	342.515.904,44	342.515.904,44	342.515.904,44	342.515.904,44	342.515.904,44
2,4,1,0,00,00,0,0,000	TRANSFEREN CAPITAL DEL SECTOR PUBLICO	342.515.904,44	342.515.904,44	342.515.904,44	342.515.904,44	342.515.904,44
2,4,1,1,00,00,0,0,000	Transferencias de capital Gobierno Central	334.520.904,44	334.520.904,44	334.520.904,44	334.520.904,44	334.520.904,44
	Ley de Simplificación Tributaria 8114 (Impuesto al Combustible)	334.520.904,44	334.520.904,44	334.520.904,44	334.520.904,44	334.520.904,44
	Ley al Banano	-	-	-	-	-
	Ley de transferencias de competencias 1.5% s/presupuesto	-	-	-	-	-
2,4,1,3,00,00,0,0,000	Transferencias de Capital de Inst Desc no Empresariales	7.995.000,00	7.995.000,00	7.995.000,00	7.995.000,00	7.995.000,00
3,0,0,0,00,00,0,0,000	FINANCIAMIENTO	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00
3,1,0,0,00,00,0,0,000	FINANCIAMIENTO INTERNO	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00
3,1,1,0,00,00,0,0,000	PRESTAMOS DIRECTOS	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00
3,1,1,6,00,00,0,0,000	Préstamos directos de Instituciones Públicas Financieras	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00	517.000.000,00
4,03,03	Recurso de Vigencias Anteriores	-	-	-	-	-
4,03,03,01	Superávit Libre	-	-	-	-	-
4,03,03,02	Superávit Especifico	384.990.792,60	-	-	-	-
TOTAL DE INGRESOS ANTES SUPERÁVIT		3.049.398.900,42	3.049.398.900,42	3.049.398.900,42	3.190.212.050,63	3.345.095.957,96
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Nota: Esta proyección se formuló con el criterio e información provista por funcionarios municipales.

SIGLAS Y SU SIGNIFICADO

CCCI	Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional
CCE	Comité Comunal de Emergencia
CME	Comité Municipal de Emergencia
CNE	Comisión Nacional de Prevención del Riesgo Atención de Emergencias
SIM	Sistema Integral Municipal
SITRIMU	Sistema Tributario Municipal.
UNGL	Unión Nacional de Gobiernos Locales
PEM	Plan Estratégico Municipal
CGR	Contraloría General de la República
PAO	Planes Anuales Operativos
CCCI	Concejos Cantonales de Coordinación Inter-institucional
PCDHL	Plan Cantonal de Desarrollo Humano y Local
SEVRI	Sistema de Evaluación y Valoración de Riesgos
OFIM	Oficina de la Mujer
TIC	Tecnologías Informáticas de Comunicación
DINADECO	Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad
PRESOL	Plan de Residuos Sólidos
PMGIRS	Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos
EIA	Evaluación de Impacto Ambiental
ZMT	Zona Marítimo Terrestre
IOV	Indicadores Objetivamente Verificables
SLP	Subsistema Local de Protección.

BIBLIOGRAFÍA

Municipalidad de Santa Cruz. Plan Regulador **Distrito Primero**. INVU, 1983.

Municipalidad de Santa Cruz. **Plan de Fortalecimiento de la Estructura Orgánica Administrativa. Diagnóstico Integral**. PRODAPEN, 2000-2004.

Municipalidad de Santa Cruz. **Plan de Fortalecimiento de la Estructura Orgánica Administrativa. Planeamiento Estratégico Institucional**. PRODAPEN, 2000-2004.

Municipalidad de Santa Cruz. **Plan de Implementación (Plan de Desarrollo y Plan Estratégico)**. PRODAPEN, 2000-2004.

Municipalidad de Santa Cruz. **Plan de Desarrollo Cantonal. Estrategias y acciones para el desarrollo sostenible del cantón**. GTZ-IFAM, 2005-2009.

Municipalidad de Santa Cruz. **Plan de Trabajo Alcaldía Municipal, 2007-2011**.

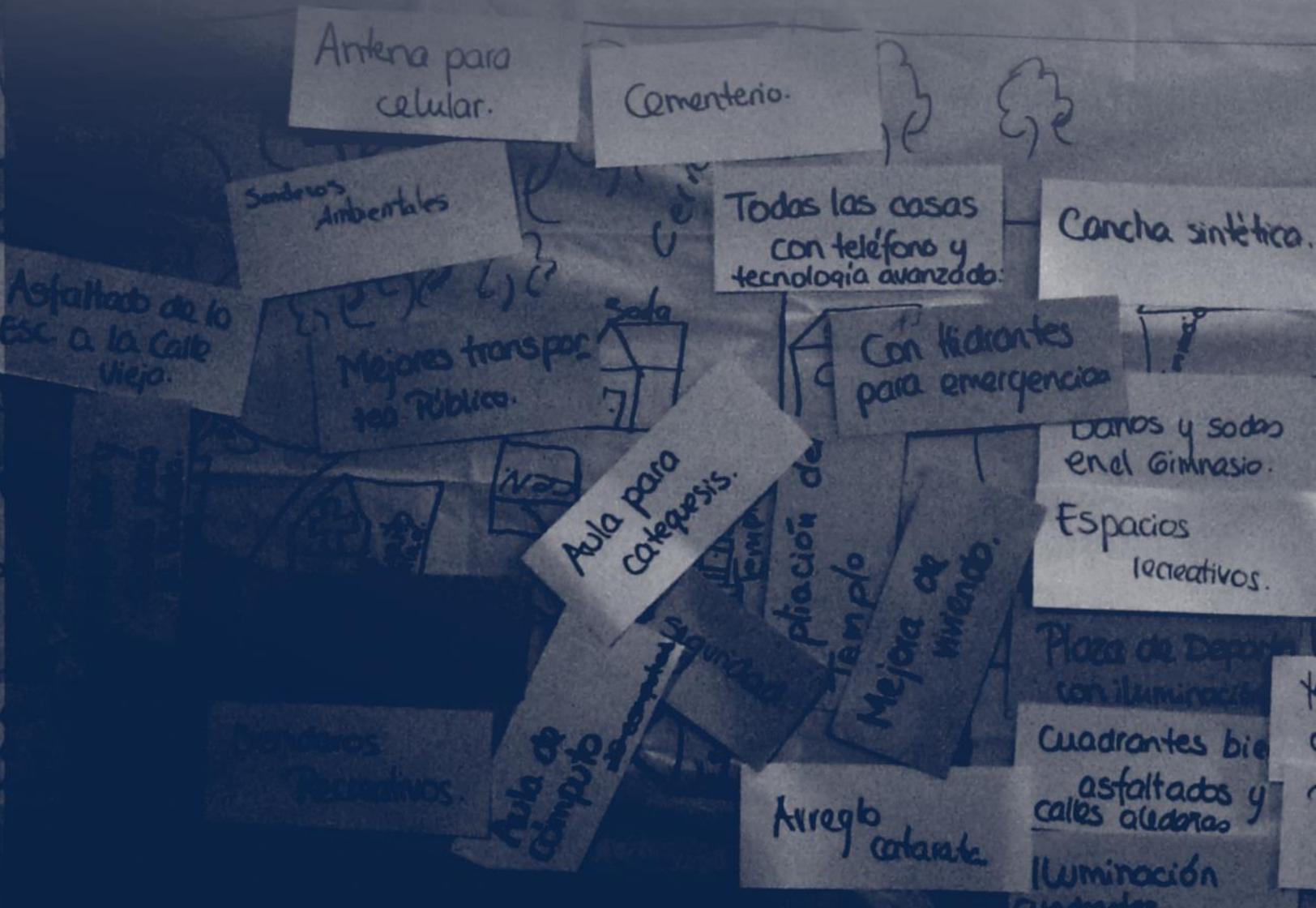
Municipalidad de Santa Cruz. **Plan Anual Operativo 2009**.

Municipalidad de Santa Cruz. **Organigrama Municipal por Procesos**. Oficina de RRHH y UNGL, 2009.

Código Municipal comentado con Legislación Conexa Ley N° 7794. Actualizado junio, 2005 Costa Rica.

Sesiones de trabajo con los funcionarios municipales.

ANEXOS



1. PRESENTACIÓN

El documento del Plan Estratégico Municipal (PEM) que se ha 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 de Desarrollo Humano Local 2010-2020 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 del Concejo Municipal.

A continuación se introducen como anexos estos tres documentos:

ANEXO 1. PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

A.1.1 PRESENTACIÓN

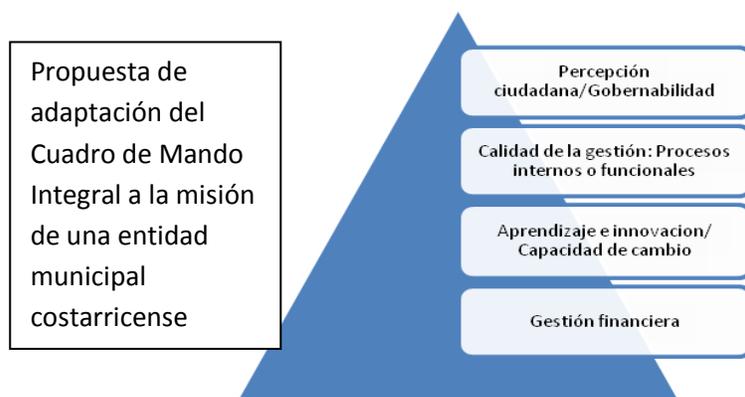
El presente plan es un complemento del Plan Estratégico Municipal y pone el acento en aquellos procesos, recursos y relaciones que deben ser mejorados para que la Municipalidad pueda cumplir con su naturaleza y funciones.

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.1.2 EL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

Siguiendo las orientaciones metodológicas que derivan de la propuesta de Cuadro de Mando Integral¹² 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.1.3 OBJETIVO GENERAL 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.

¹² 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.1.4 MATRIZ DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

A continuación se desarrolla la matriz de mejora institucional:

CUADRO No. A.1.1 PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

EJES DE LA MEJORA	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA ¹³
Gobernabilidad	Relaciones políticas intra-municipales	Establecer un programa de capacitación permanente a lo interno de la institución para miembros del Concejo Municipal (Regidores, Síndicos). Lograr establecer alianzas estratégicas con el INA, IFAM, MIDEPLAN, UNED, UNA, entre otras. Capacitar y asesorar a las autoridades municipales en la utilización eficiente del tiempo y la toma de decisiones.	1 Programa de capacitación institucional permanente para miembros del Concejo Municipal, Concejos de Distrito, otros, iniciando en el I semestre del 2011. Número de acuerdos y actas aprobados anualmente.	Programa de capacitación elaborado. Aprobación del Concejo. Horas capacitación. Registros fotográficos. Listas de asistencia.	Dpto. Planificación. Dpto. RRHH. Apoyo institucional de INA, IFAM, MIDEPLAN, UNED, UNA.
		Mejorar la gestión política y de negociación con las instituciones públicas para lograr todo tipo de convenios. Fortalecer las relaciones políticas con el gobierno central.	2 Convenios con diferentes instancias gubernamentales para apoyar los procesos de capacitación, inducción hacia las autoridades municipales al final del 2011.	Firma de convenios. Documento base. Informes.	Alcaldía. Concejo Municipal. Presidencia de la República. Asamblea Legislativa
		Fortalecimiento y apoyo a los Concejos de Distrito, fundamentalmente para que lleven los libros de actas al día y se reúnan por lo menos 2 veces al mes. Que estudien constantemente la ley que los ampara. Los síndicos deben socializar información que se ventila en las sesiones del Concejo y deben convocar 2 veces al año a todas las organizaciones comunales de sus distritos.	4 reuniones anuales de asesoramiento para los Concejos de Distrito.	Reuniones. Agendas. Listas de asistencia. Minutas. Presentaciones.	Dpto. Planificación. Concejos de Distritos. Auditoría Interna. IFAM / FOMUDE TSE.

¹³ De acuerdo a la estructura organizativa y funcional expresada en el actual organigrama municipal y considerando los temas, establecer a qué área funcional y/o cargo municipal corresponde la responsabilidad de llevar adelante la mejora.

EJES DE LA MEJORA	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA ¹³
Gobernabilidad	Rendición de cuentas	Delimitar y establecer a nivel interno los deberes, potestades y limitaciones de cada autoridad y funcionario municipal, así como los principios éticos a los que deben acogerse (<i>código de ética</i>). Crear conciencia sobre la importancia de la aplicación de valores éticos, la competencia profesional y la adhesión a las políticas y objetivos establecidos (<i>código de ética</i>). Impulsar políticas institucionales apropiadas para regular el funcionamiento. Aplicar medidas de control más estrictas para evitar que se incumpla la ley de contratación administrativa. Evaluar las comisiones de festejos populares.	Elaboración y aprobación de 1 Código de Ética institucional al final del 2011 (<i>líneas 1.9.10 y 1.9.11</i>)	Código de Ética institucional aprobado. Acuerdo del Concejo Municipal.	Alcaldía. Recursos Humanos. Auditoría Interna. Asesoría legal.
			Controles estrictos para acatar la Ley de Contratación implementados al finalizar el 2011.	Manuales de procedimientos. Informes y reportes / Actas.	Alcaldía. Recursos Humanos. Auditoría Interna. Asesoría legal.
			Evaluación anual de las comisiones de festejos populares.	Auditorías. Informes económicos de resultados. Liquidaciones.	Alcaldía. Recursos Humanos. Auditoría Interna. Asesoría legal.
	Vínculos con la ciudadanía y sus organizaciones	Establecer mecanismos de trabajo y coordinación entre los diferentes equipos de participación ciudadana (EGL, asociaciones, comités, otros) y la municipalidad para mantener Foros y encuentros ciudadanos cívicos en el cantón. Financiar publicaciones periódicas sobre los espacios e instancias de participación de los ciudadanos.	2 talleres, foros o encuentros ciudadanos al año para discutir temas de asuntos locales, validación de los planes.	Convocatoria. Notas. Logística. Encuentros. Listas de asistencia. Minutas. Registros fotográficos. Papelógrafos.	Dpto. Planificación. Área Social.
			1 Publicación trimestral sobre eventos cívicos de interés para los ciudadanos (as) y habitantes del cantón a partir del 2011.	Boletines. Afiches. Información en la WEB.	Oficina de Prensa.
	Seguimiento al PCDHL	Encomendar a la Auditoría Interna la validación de los acuerdos tomados por el Concejo Municipal, especialmente los relacionados con los instrumentos de planificación. Autorizar al Equipo de Gestión Local para que actúe como vigilante en el cumplimiento de lo establecido en el Plan de Desarrollo. Ejecutar los proyectos en orden de prioridad establecidos en el PCDHL. Brindar capacitación constante a los involucrados en la elaboración de proyectos, acorde a lo establecido en el PCDHL u otro documento oficializado.	Reuniones mensuales de los miembros del Concejo con los integrantes del Equipo de Gestión Local y el Dpto. de Planificación a partir del I trimestre del 2011.	Audiencias. Actas. Ejecución presupuestaria. Informes. Listas de asistencia. Fotografías.	Dpto. Planificación. EGL. Alcaldía Municipal. Concejo Municipal. Concejos de distritos.
			Cantidad de proyectos priorizados en el PCDHL ejecutados al 2015.	PCDHL. PEM. PAO. CCCI. Ejecución presupuestaria. Informes y reportes de avances.	Planificación. Direcciones. Concejos de Distritos. Concejo Municipal.

EJES DE LA MEJORA	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA ¹³
	Percepción ciudadana de las funciones municipales	Fomentar libre acceso a información pública. Mantener informado a munícipes sobre los acuerdos que se generan en el Concejo o al menos tener a disposición de las y los interesados las actas.	Actas, acuerdos y documentos municipales a disposición del público a partir del 2011.	Actas. Acuerdos de Concejo. PCDHL, PEM, PAO. Informes financieros. Planes Reguladores.	Concejo Municipal. Alcaldía. Secretaria del Concejo. Oficina de Prensa.
Calidad de la gestión: procesos	Organización interna de los procesos	Establecer un manual de procedimientos que indique puntualmente las funciones que debe ejercer cada uno de los funcionarios que intervienen en los procesos de contratación (Concejo Municipal, Alcaldía, Direcciones Municipales, funcionarios de la Proveduría). Elaboración de Manuales de procedimientos para las diferentes áreas de la Municipalidad.	1 Manual de procedimientos para normar los procesos de contratación al segundo semestre del 2011.	Manual elaborado, aprobado e implementado. Informes y reportes / Actas.	Concejo Municipal. Alcaldía. Directores municipales. Dpto. Proveduría.
			Manuales de procedimientos para las distintas áreas de la institución elaborados para el 2012.	Reuniones departamentales. Entrevistas. Acuerdos del Concejo. Registros fotográficos.	RRHH. Todas las direcciones. Concejo Municipal. Dirección Admin. Alcalde / Asesor Legal.
	Reglamentaciones	Crear o mejorar reglamentos para cada dirección o departamento para un mejor funcionamiento. Crear proyectos de ley según se requiera para ser presentados en la Asamblea Legislativa. Crear política institucional para regular su funcionamiento.	5 reglamentos de los diferentes departamentos construidos y mejorados.	Reuniones. Actas. Memorias. Borradores. Documentos finales. Aprobación de Alcaldía y Concejo.	Direcciones. Alcaldía. Concejo Municipal. Asesoría Legal. Auditoría Interna.
			3 proyectos de Ley sobre saldo de partidas específicas y proyectos nuevos en los diferentes departamentos de acuerdo a necesidades, elaborados y elevados a la Asamblea Legislativa.		
1 política institucional creada y en funcionamiento para regular cumplimiento de reglamentos.					
Calidad de los servicios municipales	Implementar plataforma de servicios en el área de planificación, tesorería y dirección financiera. Instalar la plataforma actualizada e informativa de la Municipalidad. Mejorar la atención del público (agilización de trámites). Fortalecer alianzas con bancos, empresas, personas para que al contribuyente y ciudadano en general se le facilite el pago de sus servicios y tributos municipales.	1 Plataforma de servicios para las áreas de Tesorería, Dirección Financiera y Planificación al concluir la ejecución del Plan.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Licitación / Diseños y estudios técnicos.	Alcaldía. Concejo Municipal. Dirección Administrativa.	
		Evaluación trimestral del servicio y atención de usuarios a partir del 2011.	Evaluaciones. Plataforma de servicios actualizada. Aplicación Ley de Simplificación de Trámites. Banner con la Visión, Misión, Principios y Valores institucionales.	Alcaldía. Concejo Municipal. Dirección Administrativa. Dirección de OyS.	

EJES DE LA MEJORA	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA ¹³
Calidad de la gestión: procesos			5 Cajas recaudadoras instaladas en instituciones públicas, privadas y cooperativas para el pago de tributos o servicios establecidos bajo convenios al 2015.	Convenios. Contratos. Políticas. Cierres contables. Instituciones, cooperativas, comercio en general operando.	Gobierno Local. Instituciones Públicas. Sociedad Civil.
	Simplificación de trámites	Eliminar requisitos innecesarios. Reducir los tiempos de entrega. Reducir los trámites burocráticos. Eliminar requisitos repetidos entre la misma institución. Constituir una Comisión permanente de simplificación de Trámites. Aplicar Ley de Simplificación de Trámites.	Hoja de requisitos depurada. Comisión constituida.	Reunión de análisis. Acuerdos. Actas. Minutas. Listas	Direcciones. Alcaldía Concejo Municipal Asesoría Legal. Auditoría Interna.
	Sistemas de información	Mejorar e implementar nuevas tecnologías, equipos de cómputo, servidores, Wireless, infraestructura, dispositivos periféricos. Crear un centro de cómputo para los servidores. Crear subprocesos. Contratar más personal calificado. Mejorar categoría de cableado, implementar red inalámbrica.	Implementación permanente de nuevas tecnologías y equipos (2011-2015).	Sistemas / equipos / redes / Wireless. Estudios técnicos / presupuestos.	Planificador, Recursos Humanos, Informática.
			1 Centro de cómputo para servidores al concluir la ejecución del Plan.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria / Diseños o planos / Estudios técnicos / Presupuesto.	Alcaldía. Concejo Municipal. Recursos Humanos. Informática.
			Subprocesos creados al término del 2015.	Integración de procesos.	Planificación. Informática.
			Creación de más plazas al finalizar el 2015.	Aprobación del Concejo. Contratación de personal.	Alcalde. Concejo Municipal. Planificador. Informática.
			Categoría de cableado mejorada e implementación de red inalámbrica al 2015.	Aprobación del Concejo. Inclusión presupuestaria. Órdenes de compra. Asesorías y estudios técnicos.	Informática. Dirección Administrativa. Proveeduría.
	Ordenamiento territorial (ZMT)	Elaborar y aprobar un nuevo Plan Regulador. Actualizar y unificar criterios técnicos de desarrollo, aportando las Certificaciones de Patrimonio Nacional del Estado. Desarrollar los planes integralmente. Capacitaciones técnicas sobre consecuencias de aplicar los Reglamentos de los Planes Reguladores.	Plan Regulador aprobado e implementado 2012-2015.	Convenio Catastro Nacional. Audiencias públicas. Documento oficial. Estudios integrales. Informes de avances. Reuniones. Agendas. Actas Minutas. Notas. Circulares Invitaciones. Registros fotográficos. Memorias. Listas de asistencia.	Equipo interdisciplinario de la Municipalidad. Sociedad Civil. Empresarios y desarrolladores. Dpto. Catastro. Dpto. ZMT. Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección

EJES DE LA MEJORA	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA ¹³
Calidad de la gestión: procesos		Mejorar la infraestructura, actualizar los programas informáticos y equipos de cómputo, realizar una adecuada distribución financiera por prioridades de los ingresos municipales. Creación de expedientes únicos digitales, sistemas de información geográficos, manuales de procedimientos. Sistema informático (base de datos) que permita las actualizaciones de la información en tiempo real. Minimizar los requisitos. Que las inspecciones se realicen con más rapidez y se incluya más información en los informes.		Revisión y aprobación por parte de INVU. Publicación en el Diario La Gaceta Comisión de planes reguladores	Financiera. Dpto. de Ingeniería, Cómputo y Catastro. Unidad de Inspección.
			Control de zonificación para mejorar distribución de actividades productivas, industriales, comerciales, otras en el cantón al 2012.	Plan Regulador en operación. Inspecciones. Reglamentos. Observaciones técnicas. Informes. Evaluaciones	
			Número de capacitaciones técnicas y legales sobre planes reguladores 2011-2012.	Programas de capacitación. Reuniones. Mesas de trabajo. Informes. Minutas. Agendas. Notas.	
			Readecuación física del Área de Catastro, implementación de sistemas y equipos de cómputo al 2012.	Diseños y planos constructivos. Presupuesto. Cotizaciones. Diagnósticos situacional.	
	Gobierno digital	Adecuar la red de inter-conectividad de la Municipalidad para acceder al Gobierno Digital. Instalar un sistema de inter-conectividad entre las instituciones Públicas y empresas privadas.	Red de inter conectividad digital en funcionamiento al 2011.	Tecnología informática instalada.	Alcaldía Concejo Municipal Informática. Apoyo de FOMUDE
	Inspección	Capacitar al personal de Inspecciones en diferentes temas. Crear programas de motivación personal y laboral. Ordenar la estructura administrativa de ese Departamento. Elaborar un instrumento de planificación para realizar la programación de las giras e inspecciones. Coordinación con Universidades Públicas y Privadas para implementar capacitaciones.	10 capacitaciones impartidas al personal al 2015.	Plan de capacitación. Notas. Diagnósticos. Mesas de Trabajo. Convenios.	Alcaldía Concejo Municipal Departamento de Inspecciones. Dpto. Planificación.
			Programa de motivación creado e impartido al 2012.		
			Estructura administrativa modificada al 2012.		
			Instrumento de planificación elaborado e implementado al 2012.		
	Planificación	Realizar un taller al año de cultura de organización Laboral. Realizar planes de trabajo mensual o trimestral en los diferentes departamentos municipales.	3 talleres de cultura organizacional y laboral realizados al año.	Talleres. Reuniones. Mesas de Trabajo. Minutas.	Alcaldía Concejo Municipal Dpto. Planificación. Auditoría Interna.
Planes de trabajo trimestrales por departamento a partir del 2011.					

EJES DE LA MEJORA	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA ¹³
		Elaborar un cronograma de trabajo para cada proyecto a ejecutar. Elaborar objetivos que orienten el rumbo del trabajo durante el año en ejercicio. Realizar cada trimestre un proceso de control seguimiento y evaluación del presupuesto y proyectos a realizar.	Cronograma de trabajo por proyecto a ejecutar 2011-2015. Objetivos de trabajo redactados anualmente a partir de enero del 2011. Control trimestral del presupuesto y proyectos a ejecutar realizado 2011-2015.	Documentos. Listas.	Concejos de Distrito.
Calidad de la gestión: Potencial del recurso humano	Formación del servidor público municipal	Realizar un estudio de necesidades de capacitación en las diferentes áreas de la municipalidad. Planificar, presupuestar y priorizar las capacitaciones. Formular un programa de pasantías.	1 estudio para Detectar Necesidades de Capacitación (DNC) en el 2011.	Instrumento DNC. Reuniones. Entrevistas con jefaturas y funcionarios. Informes.	RRHH. Dptos. Alcaldía. Concejo Municipal. Planificación
			1 Plan de Capacitación para funcionarios para el I semestre del 2011 (cursos por área, costos, cronograma).	Plan de Capacitación. Presupuesto. Cursos, seminarios o talleres impartidos.	RRHH. Dptos. Alcaldía. Concejo Municipal. Dpto. Planificación
			1 Programa de Pasantías al concluir el primer año del Plan, con la coordinación de las demás municipalidades de la provincia.	Programa elaborado y aprobado. Convenios y alianzas establecidas con otras municipalidades. Informes. Presupuesto. Registros fotográficos.	RRHH. Alcaldía. Concejo Municipal. Dpto. Planificación. Municipalidades.
	Experiencia del servidor público municipal	Ofrecer capacitaciones al año de acuerdo al contexto en que evoluciona el mundo globalizado y tecnológico. Aprovechar la experiencia adquirida y ser funcionarios innovadores y visionarios. Realizar cada dos años procesos de reinducción. Personal Poli funcional.	2 capacitaciones anuales. Realizar procesos de reinducción a todo el personal cada dos años a partir del II semestre del 2011.	Programas de capacitación elaborados. Reuniones. Actas. Minutas. Listas de asistencias. Boletas de Reinducción de personal.	Alcaldía. Concejo Municipal. Dpto. Recursos Humanos.
			1 Sistema de Evaluación del Desempeño en coordinación con la UNGL, al concluir el segundo año del Plan.	Sistema de evaluación del desempeño elaborado y aprobado. Convenio. Reuniones.	RRHH / UNGL. Concejo Municipal. Alcaldía. Direcciones.
	Condiciones laborales y de realización integral del servidor público municipal: Salarios Clima laboral	Crear e implementar un sistema de evaluación del desempeño. Actualización anual del Manual de Clases y la escala salarial, de acuerdo a la capacidad y necesidad de la Municipalidad. Impulsar políticas apropiadas de compensación al recurso humano que permitan entre otras acciones: remuneraciones, capacitaciones, promociones, reconocimientos por buenas conductas.	Actualización anual de la escala salarial de acuerdo a las posibilidades de la institución.	Estudio de salarios. Acuerdos del Concejo.	Dirección Financiera. RRHH, Contabilidad, Alcaldía, Concejo.
Revisión y actualización anual del Manual de Valoración y Clasificación de Puestos a partir del 2011.			Manual actualizado y aprobado.	RRHH. Alcaldía. Planificación. Auditoría Interna.	

EJES DE LA MEJORA	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA ¹³
			Formulación e implementación de una política de compensación del recurso humano al finalizar el II año de ejecución del Plan.	Políticas de compensación establecidas. Acuerdos y actas del Concejo.	RRHH. Alcaldía, Concejo. Auditoría Interna.
Calidad de la gestión: Asociatividad y vínculos inter-institucionales	Federaciones	Fortalecer los vínculos y alianzas con la Federación de Municipalidades de la provincia y la Unión Nacional de Gobiernos Locales. Conocer con más detalle el papel, razón de ser, recursos de que disponen, influencias y beneficios de estas organizaciones para la Municipalidad.	Vínculos y alianzas establecidos con la Federación de municipalidades y UNGL, al concluir el Plan.	Firma de convenios. Ayudas económicas. Asesorías. Marco legal.	Alcaldía. Concejo Municipal. Planificación. Federación. UNGL.
	Cooperación interinstitucional	Reconstituir con el apoyo de MIDEPLAN el CCCI del cantón, por medio de un proceso efectivo de convocatoria de las instituciones públicas destacadas en el cantón, asegurando la presencia de todos los funcionarios (as). Constituido el CCCI, establecer una agenda de trabajo. Ejercer como Municipalidad un rol protagónico para la consolidación del CCCI y la incorporación permanente e implementación de cambios o bien ajustes cuando corresponda.	CCCI instalado y en funcionamiento al 2010.	Juramentación por parte de MIDEPLAN y la Municipalidad. Decreto de ley. Registro fotográfico. Listas de asistencia. CCCI. Firma de acuerdos.	Alcaldía Municipal. Planificación Desarrollo Local.
			Agenda de coordinación inter-institucional operando durante la ejecución del Plan.	CCCI implementado. Convenios. Ejecución presupuestaria. Proyectos mancomunados. Registro fotográfico.	Alcaldía Municipal. Planificación Desarrollo Local.
			Municipalidad liderando en un 100% el trabajo del CCCI al término del 2015.	Proyectos ejecutados. Informes técnicos. Rendición de cuentas.	Alcaldía Municipal. Planificación Desarrollo Local.
Capacidad de aprendizaje e innovación	Mecanismos de evaluación	Instrumentos de control, seguimiento y evaluación. Evaluaciones trimestrales a los departamentos. Dar seguimiento a los proyectos y actividades de los diferentes departamentos.	1 instrumento de control y evaluación creado al 2012. 2 evaluaciones semestrales aplicadas a los diferentes departamentos a partir del I semestre del 2012.	Matrices de Planificación.	Alcaldía. Concejo Municipal. Dpto. Recursos Humanos. Planificación Auditoría Interna.
	Flexibilidad e innovación	Implementar políticas internas que permitan la evolución de las competencias municipales. Adaptar estructura municipal a tendencias modernas del mercado, hacer reingeniería de procesos que permita a los funcionarios innovar permanentemente en sus labores y ser flexibles a la hora de realizar sus actos.	Políticas para la consolidación de las competencias municipales creadas al término del 2015. Reingeniería de procesos para innovar y flexibilizar la gestión municipal al 2012. Municipalidad vista como una Corporación o Empresa al término del quinquenio.	Políticas. Reingeniería de procesos. Acuerdos del Concejo. Ejecución de la Alcaldía. Presupuesto. Informes. Evaluaciones.	Alcaldía. Concejo Municipal. Planificación. Dpto. Recursos Humanos. Auditoría Interna. Asesoría Legal. Dirección Administrativa.

EJES DE LA MEJORA	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA ¹³
Gestión Financiera	Presupuestación	Se requieren procedimientos formales a nivel interno. Solicitar a los Concejos de Distrito participar de la formulación presupuestaria y convocar las distintas organizaciones comunales en el proceso. Participación de la Sociedad Civil en la formulación de los presupuestos (representación de líderes comunales y organizaciones sociales en general). Maximizar ingresos obligando a morosos y evasores. La alta dirección debe exigir mayor eficacia a su equipo ejecutor.	Consultoría para crear Manuales de procedimientos para la formulación correcta de los documentos presupuestarios a partir del 2011.	Licitación. Manuales elaborados. Inclusión presupuestaria. Acuerdos del Concejo.	Dirección Financiera. Dpto. Planificación.
			2 Capacitaciones dirigidas a los Concejos de Distrito para que se involucren en la formulación de los presupuestos a partir del 2011.	Plan de capacitación. Horas invertidas. Listas de asistencia. Memoria del proceso. Minutas. Registros fotográficos.	Concejo de Distrito. Dpto. Planificación Dirección Financiera.
			Reducir del 21% de morosidad en cuánto al pendiente de cobro un 80% durante el quinquenio.	Inspecciones. Informes mensuales/anuales. Reportes. Rendición de cuentas. Estados Financieros. Evaluación de ingresos.	Dpto. de cobro. Dirección Financiera. Planificación.
	Recaudación	Actualizar el catastro municipal y realizar mantenimiento periódico. Establecer convenios con instituciones, empresas privadas y personas físicas para ampliar las cajas recaudadoras y contar con más puntos donde los contribuyentes y ciudadanos en general puedan pagar y ponerse al día respecto sus obligaciones tributarias. Idear mecanismos, dentro y fuera de la Municipalidad destinados a atraer al contribuyente de modo que él mismo se ponga a la orden de la Administración Tributaria, o bien en convenio con el Registro Público de la Propiedad y con Tributación Directa. Redoblar esfuerzo en la labor de cobro tanto administrativo como judicial y extrajudicial. Realizar modificaciones al Reglamento de cobro vigente, de modo que se haga más flexible y adecuado para las personas con menos posibilidades de arreglo de pago.	100% del catastro municipal actualizado y con mantenimiento al 2015.	Sistemas físico y electrónico / Inspecciones. Reportes mensuales / Informes anuales. Informes inter-departamentales.	Alcalde. Concejo Municipal. Financiero. Catastro. Administración Tributaria. Construcciones.
			Actualizar y confeccionar instrumento en la página WEB de fácil manejo para el contribuyente para mejorar la declaración de impuestos con la coordinación del Registro de la Propiedad y Tributación Directa.	Página WEB en funcionamiento periódico y actualizado. Diseño de instrumentos en coordinación con el personal de la Administración Tributaria. Firma de convenios interinstitucionales / Informes.	Alcalde. Cómputo. Financiero. Catastro Administración Tributaria.
			Mejorar hasta en un 70% la labor de cobro administrativo, judicial y extrajudicial al término del tercer año de ejecución del Plan.	Reportes de morosidad mensuales. Informes financieros anuales. Contratación asesoría legal. Convenios con bancos y cooperativas Auxiliares contables.	Alcalde. Financiero. Catastro. Administración Tributaria. Concejo Municipal. Auditoría Interna.

EJES DE LA MEJORA	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA ¹³
Gestión Financiera		Iniciar campañas de educación tributaria en escuelas y comunidades. Contribuyentes detectados por el área tributaria. Detección de contribuyentes usuarios de los servicios. Realizar y proponer cambios a la Ley de Patentes vigente.	Modificación del reglamento de cobro vigente a partir del 2011.	Mesas de trabajo del área de cobro con la asesoría legal. Reglamento modificado. Minutas. Actas del Concejo. Informes. Borradores. Revisiones de CGR.	Alcalde. Financiero. Catastro. Administración Tributaria. Concejo Municipal. Auditoría Interna.
			Escuelas y organizaciones sensibilizadas y empoderadas en materia tributaria durante la ejecución del plan.	Programa de sensibilización implementado en escuelas y organizaciones. Listas de asistencia. Registros fotográficos. Minutas. Estadísticas. Talleres.	Alcalde. Financiero. Catastro. Administración Tributaria. Concejo Municipal. Auditoría Interna.
			Mejorar en un 60% la identificación de infractores de la ley en materia de patentes, bienes e inmuebles, otros, durante la ejecución del Plan.	Inspectores capacitados en materia de patentes y bienes e inmuebles. Inspecciones. Registros actualizados. Reportes. Cobros efectuados.	Financiero. Catastro. Administración Tributaria.
			Mejorar en un 60% la identificación de contribuyentes usuarios de servicios municipales, durante la ejecución del Plan.	Inspectores capacitados en materia de servicios municipales. Inspecciones. Registros actualizados. Reportes. Cobros efectuados.	Financiero. Catastro. Administración Tributaria.
			Elaborar y elevar 1 proyecto de ley a la Asamblea Legislativa, para modificar la Ley de Patentes al 2011.	Revisión de Ley y modificación. Mesas de trabajo del área de patentes con la asesoría legal. Reglamento modificado. Minutas. Actas del Concejo. Informes. Borradores. Revisiones de la Asamblea.	Financiero. Catastro. Administración Tributaria. Asesoría Jurídica.
	Generación de nuevos recursos	Realizar estudios internos y determinar posibilidades de ampliar la oferta de servicios municipales.	1 Estudio sobre ampliación de la oferta de nuevos servicios municipales al finalizar el 2015.	Aprobación de Concejo. Diagnósticos. Mesas de trabajo. Proyecciones.	Dirección Financiera. Dirección Adm. Alcaldía.

ANEXO 2. PLAN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

A.2.1 PRESENTACIÓN

La red institucional pública del Estado costarricense es relativamente extensa: 318 instituciones públicas la conforman, teniendo la mayoría de ellas desconcentración territorial.

Este tejido institucional se ha desarrollado a lo largo del tiempo como una manera de desagregar competencias del Gobierno Central. No obstante es ampliamente compartido el diagnóstico de que se carece de mecanismos de coordinación y planificación interinstitucional y, a su vez, de las instituciones con los gobiernos locales.

La Comisión de Eficiencia Administrativa y Reforma del Estado del Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN) en el informe denominado “Propuesta de acciones de reforma del Estado. I Etapa: acciones potestad del poder ejecutivo” identifica un conjunto de retos de la administración pública que también resultan adecuados desde la perspectiva de la institucionalidad pública local:

CUADRO No. A.2.1 RETOS DE GESTIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA COSTARRICENSE

RETOS DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA
Superar el cortoplacismo en la programación y acción del Estado y promover una cultura de planificación estratégica de mediano y largo plazo
Dotar a los tomadores de decisiones gubernamentales de información oportuna y de calidad para el diseño y ejecución de las políticas públicas así como mejorar el acceso a la información de los ciudadanos
Acortar los tiempos de respuesta a los usuarios y mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos estratégicos
Lograr ahorros significativos en el uso de los recursos públicos por medio de la supresión de duplicidades y la planificación de las inversiones públicas
Alcanzar la mayor eficiencia en la gestión y ejecución de los recursos públicos, especialmente de aquellos que estén dirigidos a los programas sociales más sensibles y el combate a la pobreza.

FUENTE: MIDEPLAN. “Propuesta de acciones de reforma del Estado. I Etapa: acciones potestad del poder ejecutivo” San José, Costa Rica. 2008.

En el informe final de ese mismo grupo de trabajo técnico articulado desde MIDEPLAN se recomienda que a nivel territorial es necesario la promoción de instancias de divulgación e intercambio de las acciones de las diversas instituciones con presencia en ellas, promover alianzas público-privadas y de responsabilidad social, promover instrumentos de coordinación y cooperación entre gobiernos locales, así como coordinar y armonizar la planificación nacional y local¹⁴.

¹⁴ MIDEPLAN. Comisión de eficiencia administrativa y reforma del Estado (CEARE). Informe final. Segunda etapa de trabajo. San José, Costa Rica. Diciembre 2008

La coordinación de los gobiernos locales con las instituciones estatales centralizadas o descentralizadas no solamente es un imperativo práctico para un mejor ejercicio y cobertura de la política pública sino que también tienen sustento normativo:

- La Sala Constitucional establece la posibilidad y decisión voluntaria de las municipalidades de establecer coordinación con las entidades públicas en condiciones de igualdad
- La Política Nacional de Descentralización de febrero del 2008 establece la creación de los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional como una posibilidad de mejorar la gestión de las municipalidades y avanzar en la descentralización
- Y también la Ley General de Transferencias de Competencias y Recursos a las Municipalidades que establece los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI) con el objetivo de lograr una efectiva comunicación, coordinación y colaboración entre entidades públicas del poder ejecutivo y los gobiernos locales para optimizar el uso de los recursos destinados a obras y servicios públicos en una localidad. Se faculta al Alcalde para constituirlos y presidirlos.

En este marco se visualiza también al Proyecto ***“Fortalecimiento de las capacidades municipales para la planificación del desarrollo humano local en Costa Rica.”***

A.2.2 EL PLAN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

El Plan municipal de coordinación interinstitucional que complementa este Plan Estratégico Municipal es un instrumento de planificación sencillo y preciso que permitirá a la Municipalidad establecer una comunicación y una coordinación asertiva con las instituciones públicas con presencia local. Esta coordinación se convierte en una herramienta para garantizar el cumplimiento del Plan de Desarrollo Humano Local que fue formulado por la ciudadanía así como el PEM.

A.2.3 OBJETIVOS DEL PLAN MUNICIPAL DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

A.2.3.1 OBJETIVO GENERAL

Animar y promover la coordinación interinstitucional para la planificación eficiente de los programas, acciones y recursos públicos provenientes de la Municipalidad, del Gobierno Central e instituciones descentralizadas destinados a atender las demandas y aspiraciones del desarrollo humano local del cantón.

A.2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Coordinar con las instituciones del gobierno central y descentralizado una agenda quinquenal para desarrollar acciones públicas que hagan realidad el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local.
- Coordinar con las instituciones del gobierno central y descentralizadas acciones que resulten complementarias o subsidiarias para desarrollar el Plan Estratégico Municipal.

A.2.4 LA AGENDA DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PEM

CUADRO No. A.2.2 AGENDA DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL Y EL PLAN PARA EL DESARROLLO HUMANO CANTONAL

CRITERIOS DE COORDINACIÓN			Periodo para efectuar la coordinación				
Instituciones identificadas para establecer coordinación	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ÁREA DE EQUIPAMIENTO							
AYA, ASADAS, Municipalidad.	Implementar plantas de tratamiento de aguas residuales en zona de amortiguamiento del Parque Nacional Marino Las Baulas, Playa Grande.	Reuniones de coordinación. Foros de discusión con empresarios y funcionarios.	X	X	X		
AYA, ASADAS, Municipalidad. Desarrolladores.	Obligar al uso de plantas de tratamiento en nuevos proyectos urbanísticos.	Reuniones de coordinación. Foros de discusión con empresarios y funcionarios.	X	X	X		
AYA, ASADAS, Municipalidad. Desarrolladores.	Mantenimiento, rehabilitación, mejoramiento construcción y reconstrucción de la red cantonal de conducción, drenaje y desfogue pluvial.	CCCI. Agendas distritales.	X	X	X		
AYA, ASADAS, Municipalidad. Desarrolladores.	Mantenimiento, rehabilitación, mejoramiento construcción y reconstrucción de la red cantonal de acueductos (mejorar el abastecimiento de agua potable).	CCCI Agendas distritales.	X	X	X		
AYA, ASADAS, Municipalidad. Desarrolladores.	Construcción y/o ampliación de pozos de agua en aquellas comunidades donde se presente la necesidad de mejorar el servicio.	Alianza estratégica entre la comunidad y las entidades correspondientes.	X	X			
AYA, ASADAS, Municipalidad. Desarrolladores.	Mejoramiento del tratamiento de las aguas negras del cantón.	CCCI. Mesas de trabajo de las Áreas de Ambiente y Obras y Servicio de la municipalidad.	X	X	X	X	
Ministerio de Salud. CCSS	Gestionar recursos para la construcción, ampliación y/o remodelación de los EBAIS del cantón.	CCCI. Convenio de cooperación entre las entidades de salud, nacionales y locales.		X	X		
Ministerio de Salud. CCSS	Construcción del Hospital de Santa Cruz.	CCCI. Convenio de cooperación entre las entidades de salud, nacionales y locales.				X	X
Cruz Roja	Creación de puestos de atención de la Cruz Roja en las diferentes cabeceras de distrito del cantón (mayor personal y equipo).	Alianza estratégica entre la comunidad y las entidades correspondientes.			X	X	X
INS	Creación de estaciones de bombero en las zonas costeras del cantón.	Reuniones con empresa privada.			X	X	X
INS	Ampliar la red de hidrantes del cantón.	Canalización de recursos de políticas públicas.		X	X	X	

CRITERIOS DE COORDINACIÓN			Periodo para efectuar la coordinación				
Instituciones identificadas para establecer coordinación	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ministerio de Seguridad Pública.	Gestionar los recursos necesarios para la construcción, ampliación y/o remodelación de las delegaciones policiales del cantón (más efectivos de la fuerza pública, unidades mejor equipadas, mejor equipo).	CCCI.	X	X	X	X	X
Regional de la Fuerza Pública (delegaciones distritales).	Promover la seguridad comunitaria en las diferentes comunidades del cantón.	Alianza estratégica entre la comunidad y las entidades correspondientes. Reuniones con los comités de seguridad comunitaria existentes.	X	X			
INAMU	Creación de la oficina del INAMU en el cantón.	Canalización de recursos de políticas públicas.		X	X	X	
ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL							
MAG	Creación de empresas agropecuarias y desarrollo de programas de diversificación agrícola.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.		X	X		
MAG, INA	Desarrollar proyectos en el área de agricultura y coordinar capacitación técnica.	Canalización de recursos de políticas públicas.	X	X	X	X	X
MAG	Formular un proyecto de riego por medio de canales para fortalecer la agricultura y ganadería en el cantón.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.		X	X		
Cámara de Ganaderos	Apoyar un programa de desarrollo de ganadería en el cantón.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.	X	X			
MAG, MEP, Municipalidad.	Impulsar proyectos agrícolas en centros educativos.	Convenios y presupuestos existentes.	X				
MAG, PYMES	Desarrollar proyectos de reforestación con fines comerciales.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.	X	X			
PYMES	Crear pequeñas y medianas empresas de acuerdo a las necesidades de las comunidades del cantón.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.	X	X	X	X	X
PYMES, CENECOOP, ICT, organizaciones comunales.	Impulsar una cooperativa comunal para reinversión en el Parque Marino las Baulas.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.	X	X			
ICT, MEP, INA, UNED, UNA, MINAET.	Fundar una escuela de formación turística en el cantón.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.		X	X		

CRITERIOS DE COORDINACIÓN			Periodo para efectuar la coordinación				
Instituciones identificadas para establecer coordinación	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ICT, Municipalidad.	Crear puertos turísticos en Playa Lagarto y San Juanillo, con el fin de aumentar la afluencia de turismo en la zona.	Convenios y presupuestos existentes.		X	X	X	
UNA, EARTH, empresa privada, MINAET, ICT, Municipalidad.	Abrir y restaurar Puerto Ballena, para actividad turística y recreativa que genere empleo.	Convenios y presupuestos existentes.	X	X			
Banca estatal (BCR, BNCR, Banco Popular).	Promover un convenio con bancos para apoyo de las pequeñas y medianas empresas con bajos intereses. Brindar financiamiento para microempresas.	Canalización de recursos de políticas públicas.	X	X			
Banca estatal (BCR, BNCR, Banco Popular).	Garantizar financiamiento para pequeños agricultores.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.	X	X			
ÁREA DE MEDIO AMBIENTE							
MINAET	Identificar y recuperar las zonas de bosque.	CCCI.	X				
MINAET	Establecer nuevas áreas de protección según sea necesario.	CCCI.	X				
MINAET	Identificación y recuperación de áreas naturales vulnerables (afectadas).	CCCI.	X	X			
MINAET	Controlar la caza indebida de especies animales como venados, garrosos, lagartos, otros.	CCCI.	X				
MINAET	Desarrollar proyectos para la recuperación de todos los manglares del Cantón.	CCCI.	X	X			
MAG, MINAET	Realizar proyectos de reforestación de especies de la región.	CCCI. CCCI.	X				
ÁREA POLÍTICA SOCIAL LOCAL							
MEP, INA, UNED, ULICOR, ULATINA	Mejorar la oferta educativa del cantón.	CCCI.	X				
MEP, INA, UNED, ULICOR, ULATINA	Desarrollar programas y acciones concretas para garantizar la calidad de educación.	CCCI.	X	X			
Universidades, IMAS, INA, MEP, CCSS, CONARE, Municipalidad.	Construir un centro de capacitación y enseñanza especial para el cantón.	Canalización de recursos de políticas públicas.	X	X	X		
MEP, IMAS	Desarrollar un plan de educación básica y alfabetización para adultos.	CCCI.	X				
MEP	Determinar faltantes de escuelas en el cantón y gestionar los recursos para su construcción.	Canalización de recursos de políticas públicas.	X	X			
MEP	Garantizar acciones para la reparación de escuelas y telesecundaria en el cantón.	CCCI. Canalización de recursos de políticas públicas.	X	X			

CRITERIOS DE COORDINACIÓN			Periodo para efectuar la coordinación				
Instituciones identificadas para establecer coordinación	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MEP, INA, UNED, Municipalidad.	Crear aulas de cómputo en las escuelas del cantón donde hagan falta y estimular el desarrollo de cursos de cómputo e inglés.	CCCI. Canalización de recursos de políticas públicas.	X	X	X		
MEP	Gestionar los recursos para la construcción, remodelación y/o ampliación de CEN CINAI en el cantón.	Canalización de recursos de políticas públicas.	X	X			
IDA, MAG, INA, ICT, CNP	Coordinar capacitaciones técnicas.	CCCI.	X	X	X	X	X
INA	Lograr mejoras sustanciales en los Programas de capacitación del INA (área eléctrica, mecánica, turismo, manipulación de alimentos, otras).	Solicitud de apoyo y asesoría. CCCI.	X				
IMAS, CONAPAM, JPS, ONG	Fundar el Hogar diurno para ciudadanos de oro.	Canalización de recursos de políticas públicas.		X	X		
Ministerio de Salud. CCSS	Mejorar la atención médica especializada de los EBAS y la clínica del cantón, ampliar los horarios de atención y mejorar los equipos.	CCCI.	X	X	X	X	X
INVU, IMAS, BANHVI FUPROVI, Fundación Costa Rica – Canadá MIVAH, Municipalidad.	Coordinar el desarrollo de programas de vivienda para familias de escasos recursos del cantón.	Estudios socioeconómicos para la asignación adecuada de los recursos.		X	X	X	
MAG	Impulsar programas de seguridad alimentaria en el cantón.	Canalización de recursos de políticas públicas.	X	X			
Cruz Roja, INS, Comité Municipal de Emergencias	Organizar brigadas contra incendios y comités comunales de emergencia en las diferentes comunidades del cantón.	Charlas de sensibilización e inducción en las comunidades. Procesos de capacitación.	X	X	X	X	X
INS, ICT (Policía turística).	Desarrollar e implementar programas de salvavidas en las playas del cantón.	Reuniones con empresarios. Talleres comunales.	X				
ÁREA DE SERVICIOS PÚBLICOS							
Banca estatal (BCR, BNCR, Banco Popular).	Impulsar la apertura de cajeros automáticos en cabeceras de distrito.	Convenios y presupuestos existentes.			X	X	
Banca estatal	Abrir agencias bancarias en cabeceras de distrito.	CCCI. Reuniones de coordinación.				X	X
MOPT, empresa privada	Mejorar el sistema, horarios, frecuencia y cobertura de transporte público del cantón.	Reuniones con empresarios y líderes comunales.	X	X	X	X	X
AYA, ASADAS	Facilitar trámites de otorgamiento de permisos de agua.	CCCI.	X				
AYA, ASADAS	Mejorar el servicio de atención de averías en cañerías.	CCCI. Inspecciones Obras y Servicios y reuniones de coordinación.	X				
COOPEGUANACASTE, R.L	Ampliación de la cobertura de la red eléctrica en aquellas comunidades del cantón donde no se cuenta aún con el servicio.	Reuniones con representantes de la Cooperativa. Talleres participativos con líderes comunales.	X	X	X	X	X

CRITERIOS DE COORDINACIÓN			Periodo para efectuar la coordinación				
Instituciones identificadas para establecer coordinación	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ICE	Ampliación de la cobertura de la red telefónica residencial y celular en aquellas comunidades del cantón donde no se cuenta aún con el servicio.	Reuniones con representantes del ICE. Talleres participativos con líderes comunales.	X	X	X	X	X

CUADRO No. A.2.3 AGENDA DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL Y EL PLAN PARA EL DESARROLLO HUMANO CANTONAL CON ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRE

CRITERIOS DE COORDINACIÓN			Periodo para efectuar la coordinación				
Instituciones identificadas para establecer coordinación	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ÁREA DE EQUIPAMIENTO							
Concejo Municipal, CNE, CCCI	Se debe realizar una labor de planificación sobre estudios de riesgo de desastre para el desarrollo de infraestructura y servicios públicos municipales. Crear una política para la aplicación de las regulaciones existentes de prevención de riesgos por medio del convencimiento a las autoridades políticas. Realizar inversión en equipo y sistemas tecnológicos para el equipamiento a la municipalidad en el manejo de Sistemas de Información Geográfica.	Reuniones de coordinación. Foros de discusión con empresarios y funcionarios.				X	X
A y A, ICE, MEP, MOPT, Concejo Municipal.	Mayor mantenimiento a la infraestructura pública. (Brasilito) Construcción de tanques de almacenamiento. (Brasilito) Construcción de Salones Comunales equipados para atender emergencias en las comunidades. Construcción de alcantarillado en todo el cantón.	CCCI. Inspecciones Obras y Servicios y reuniones de coordinación.				X	X
CNREE, Empresa Privada, Universidades, CCCI, CNE, Asociaciones de desarrollo.	Establecer criterios de diseño universal y accesibilidad al espacio físico, como requisito indispensable para los lugares que sean identificados y seleccionados como albergues temporales. Entre ellos rampas de acceso, disponibilidad de servicios sanitarios y duchas accesibles, puertas con dimensiones adecuadas, entre otros.	Charlas de sensibilización e inducción en las comunidades. Procesos de capacitación. CCCI. Reuniones de coordinación.				X	X

CRITERIOS DE COORDINACIÓN			Periodo para efectuar la coordinación				
Instituciones identificadas para establecer coordinación	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	<p>Se debe considerar el cumplimiento de toda la normativa referente a construcciones, con base en criterios de diseño universal y accesibilidad al espacio físico, como requisito indispensable para los lugares identificados y seleccionados como albergues temporales. Además del código sísmico, código de construcción y otra normativa, se debe garantizar el cumplimiento de la Ley 7600 y su reglamento en lo referente acceso al espacio físico; tales como rampas, servicios sanitarios y duchas accesibles, puertas con dimensiones adecuadas, entre otros. Otras particularidades como la posibilidad de disponer de camas portátiles y no sólo colchonetas, debe considerarse en algunos casos.</p> <p>Se debe recordar que según lo dispuesto por la Ley 7600 todo sitio de uso público como salones comunales y centros educativos debe cumplir con estos criterios. La accesibilidad al espacio físico permitirá que todas las personas, incluidas quienes tienen limitaciones para su movilidad, puedan hacer uso del lugar de manera cómoda y segura, de manera que se convierte en un beneficio para la toda la población.</p>						
ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL							
CNE, Empresa Privada, Asociaciones de Desarrollo, Cruz Roja.	Elaborar un plan de contingencias con el sector comercio que se dirija en función de la población en tema de empleo para la previsión y la recuperación de empleos de población afectada por desastres.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.				x	x
CNE, Empresa Privada, Asociaciones de Desarrollo, Cruz Roja.	Elaborar un plan de contingencias del Sector Productivo, por sus diferentes actividades, identificando los sectores y la clasificación de unidades productivas mediante la sensibilización sobre la importancia de la protección y apoyo para la recuperación de medios de vida de poblaciones afectadas por desastres, por medio de talleres, elaboración de planes y la ejecución de los mismos.	Evaluación de fuentes de financiamiento y coordinación para su uso.				x	x

CRITERIOS DE COORDINACIÓN			Periodo para efectuar la coordinación				
Instituciones identificadas para establecer coordinación	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ÁREA DE MEDIO AMBIENTE							
MINAET, CNE, MIDEPLAN, Asociaciones de Desarrollo.	Elaboración de un Plan de Manejo Integral de Cuencas Hidrográficas y se debe generar la consolidación de los proyectos con la asignación de contenido presupuestario.	CCCI				x	x
MINAET, CNE, MIDEPLAN, Asociaciones de Desarrollo, MEP.	Desarrollar programas de sensibilización a la población para no genera contaminación en los ríos y calles.	CCCI				x	x
IMAS, Concejo Municipal.	Crean un mecanismo más efectivo para la reubicación de familias que se encuentren en zonas de alto riesgo. Ejecución del Plan Ambiental Cantonal.	CCCI				x	x
ÁREA POLÍTICA SOCIAL LOCAL							
CCCI	Brindar seguimiento mediante un plan de trabajo anual, y procesos de capacitación donde participen los funcionarios de las diversas instituciones de manera rotativa para organizar a las comunidades en condiciones de vulnerabilidad para la gestión del riesgo de desastres.	CCCI				x	x
MEP	Mas educación en escuelas y colegios, e instituciones públicas, mas campañas educativas, megáfono, para impulsar medidas para la gestión del riesgo de desastre. Promover la implementación de programas educativos con los niños (as) sobre la prevención de los riesgos para estar preparados en el momento de los acontecimientos por medio de talleres, charlas, prácticas, trabajos con los estudiantes, etc.	CCCI				x	x
MSP	Apoyar desde el Gobierno Local el programa del Ministerio de Seguridad Pública en las diversas comunidades prioritarias que lo requieran involucrando a las comunidades y líderes comunales para prevenir el riesgo de desastres.	CCCI				x	x
CEN-CINAI, CNE, MEP, IGLESIAS	Formar facilitadores comunales por medio del Comité Municipal de Emergencia que puedan multiplicar conocimientos en centros educativos, CEN-CINAI, Iglesias y a la comunidad en general sobre gestión de riesgo y prevención de desastres.	CCCI				x	x

CRITERIOS DE COORDINACIÓN			Periodo para efectuar la coordinación				
Instituciones identificadas para establecer coordinación	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ÁREA DE SERVICIOS PÚBLICOS							
MINAET, SETENA, CNE	Construcción del Parque Tecnológico Ambiental, el riesgo de que el relleno sanitario mecanizado falle se reducirá significativamente por cuanto existirá mayor área de trabajo. Lo que debe incorporarse es la previsión de riesgos de incendios y daño a la geomembrana. En el segundo de los caso, implicará la coordinación urgente con SENARA para que emitan criterios al respecto.	CCCI				x	x

ANEXO 3. Estrategia de Desarrollo Humano Local del Cantón de Santa Cruz 2010-2020 con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastres¹⁵

En este capítulo se reflejan los elementos identificados y propuestos por la ciudadanía, tendientes a la reducción de los riesgos de desastre existentes y la prevención de riesgos futuros en el territorio del Cantón, los cuales fueron obtenidos por medio de un proceso de consulta participativa en talleres distritales. En estos talleres se realizaron sesiones de orientación sobre los principales conceptos y quehaceres de la gestión del riesgo, para facilitar la comprensión de estas nociones y facilitar la identificación y propuesta de acciones.

Estas propuestas distritales se han incorporado en los diferentes ejes estratégicos del PCDHL (ver [3.1.4. Políticas Cantonales](#), [3.1.5. Objetivos Estratégicos y Específicos](#) y [3.1.8. Matriz de Evaluación](#))

3.1. Presentación De Los Resultados

La Estrategia de Desarrollo Humano Cantonal es producto del análisis y ordenamiento sistemático del proceso de consulta cantonal, realizado por el Equipo de Gestión Local del PCDHL con la colaboración de la Municipalidad. La formulación de la estrategia incluye la identificación de objetivos en cada una de las áreas de desarrollo consideradas en el análisis, la formulación de objetivos específicos y la determinación de las áreas de acción prioritarias para el logro los objetivos y la estrategia general. La inclusión de elementos de gestión del riesgo de desastre en el PDHL facilita la identificación de los riesgos actuales y futuros y la posibilidad de su reducción por medio de medidas sostenibles y planificadas.

3.1.1. Visión del Cantón de Santa Cruz

Con la visión se pretende representar la expectativa de las personas involucradas en el proceso, sobre las características que desean tener en el futuro en el Cantón de Santa Cruz. La visión de futuro señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une al municipio del presente con el del futuro. Así, la visión del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local de Santa Cruz es la siguiente:

¿Cómo es el cantón de Santa Cruz al año 2020, cuando se haya cumplido este Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local?

“Santa Cruz es un cantón en desarrollo cuyas riquezas son sus habitantes, recursos naturales, costumbres y tradiciones. Ello se logra fortaleciendo el trabajo comunal e institucional, generando fuentes de empleo, obras sociales, mejor distribución de la riqueza, equidad e igualdad de oportunidades, así como mejorando la calidad de vida de sus habitantes, en armonía con el medio ambiente y el desarrollo sostenible.”

¹⁵ Este apartado constituye el Capítulo 3 del PCDHL del Cantón de Santa Cruz

3.1.2. Misión del Cantón de Santa Cruz

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. Bajo esta perspectiva se formula la siguiente misión:

¿Cuál es la razón de ser de este cantón? ¿Cuáles son sus particularidades? ¿Cuáles son las características de sus habitantes, de su entorno natural, de su vocación económica, social, cultural, etc.?

“Santa Cruz impulsa su desarrollo mediante la planificación, educación, participación ciudadana en la toma de decisiones en conjunto con el gobierno local, las instituciones públicas y privadas. Santa Cruz también se distingue porque promueve la prevención, protección y preservación de los recursos naturales, valores y tradiciones”.

3.1.3. Valores y principios

Los valores y principios tienen aplicación como marco referencial orientador de todas las acciones y decisiones en el que hacer de las organizaciones.

3.1.3.1. Valores

- Equidad de género
- Honestidad
- Identidad
- Igualdad
- Justicia
- Libertad
- Participación
- Paz
- Probidad
- Respeto
- Respeto a la diversidad humana
- Respeto a la naturaleza
- Respeto a los derechos de los otros
- Responsabilidad
- Responsabilidad social
- Solidaridad
- Tolerancia
- Unidad

3.1.3.2. Principios

- Participación ciudadana y empoderamiento
- Distribución de la riqueza equitativa
- Enfoque integral del desarrollo humano
- Igualdad de oportunidades
- Mejorar el nivel y la calidad de vida
- Morales, espirituales, educación y respeto
- Sostenibilidad económica, política, institucional, ambiental
- Acceso al conocimiento y al aprendizaje
- Apertura al cambio
- Capacidad y eficiencia institucional

3.1.4. Políticas Cantonales

Las políticas generales que orientan el Desarrollo Cantonal, así como para la gestión de la Municipalidad son:

Área de Desarrollo Económico Sostenible

- Desarrollo de estrategias tendientes a la incorporación de esquemas productivos que utilicen los recursos naturales del cantón de manera sostenible, garantizando de esta manera su preservación para las futuras generaciones.
- Promoción y apoyo a las medianas y pequeñas empresas, especialmente a las dedicadas a la producción agropecuaria y al turismo.
- Fortalecimiento de las capacidades humanas, técnicas y profesionales de los y las habitantes del cantón de Santa Cruz.
- Apoyo a la recuperación económica y material de aquellas personas cuyos medios de vida han sido afectados por los efectos de un desastre.
- Incorporar consideraciones de gestión del riesgo en los proyectos productivos para proteger las inversiones

Área de Desarrollo Social

- Establecimiento de acciones y estrategias tendientes a promover el desarrollo integral de las personas del cantón de Santa Cruz.
- Promoción de las condiciones para una adecuada integración y coordinación entre instituciones públicas, municipalidades, ciudadanía y demás actores involucrados en el tema del desarrollo social.
- Organización de la población para las tareas de gestión y reducción de los riesgos de desastre, y prepararse para enfrentar las emergencias.

Área de Gestión Ambiental y Ordenamiento Territorial

- Desarrollo de pautas de ordenamiento territorial y gestión ambiental que aseguren el desarrollo ordenado, sostenible y seguro del cantón de Santa Cruz.
- Implementación de estrategias que tiendan a generar procesos participativos de gestión territorial.
- Fortalecimiento de las entidades y actores encargados de aplicar las normativas relacionadas al ordenamiento del territorio.
- Incorporar la gestión del riesgo en los procesos de planificación del uso del suelo, la protección ambiental y el crecimiento urbano.

Área de Seguridad Humana: Ciudadana y Socioambiental

- Promoción de comunidades y ambientes seguros que garanticen el bienestar y tranquilidad a los habitantes de las diferentes comunidades del cantón de Santa Cruz.
- Desarrollo de estrategias efectivas de coordinación entre los diferentes actores involucrados en el tema de seguridad humana.
- Promoción de la organización comunal para responder adecuadamente antes las emergencias.

Área de Educación

- Potenciación de las capacidades de los y las habitantes del cantón de Santa Cruz fortaleciendo y contextualizando la oferta educativa y de acceso a conocimiento.
- Fortalecimiento de los centros educativos específicamente en el mejoramiento de infraestructura, mobiliario, equipo y otros.
- Fortalecimiento de la oferta educativa apuntando al desarrollo de carreras técnicas, universitarias y parauniversitarias.
- Desarrollo de estrategias que promuevan la inclusión, permanencia y promoción de los niños, niñas y jóvenes en el sistema escolar, ubicándolo como centro de atención e intervención al aula, la escuela y la comunidad educativa.
- Promover el conocimiento sobre las situaciones que provocan los desastres, y las maneras en que se pueden reducir o evitar.

Área de Infraestructura

- Promover el mejoramiento de la infraestructura comunitaria como motor y herramienta del desarrollo productivo y social.
- Garantizar infraestructura comunitaria accesible e inclusiva, en cumplimiento de la ley 7600
- Aplicar medidas de gestión de riesgos de desastre a todas las obras de infraestructura pública y privada y vigilar porque se cumpla la normativa relacionada.

Área de Servicios Públicos

- Incentivo a la aplicación y mejora cualitativa de los esquemas de prestación de los servicios públicos en el cantón de Santa Cruz
- Evaluar la exposición de los servicios públicos a los riesgos de desastre para proponer medidas de prevención adecuadas.

3.1.5. Objetivos Estratégicos y Líneas de Acción Prioritarias

Para la presentación de la estrategia se identificaron y agruparon los objetivos y las acciones en las siguientes áreas estratégicas de desarrollo:

- Desarrollo económico sostenible
- Desarrollo social
- Gestión ambiental y ordenamiento territorial
- Seguridad humana: ciudadana y socioambiental
- Educación
- Infraestructura
- Servicios públicos
- Cultura

Para cada una 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. Para efectos de la presente actualización, se agregó además el área

estratégica **“Gestión local e institucional del riesgo**, mediante la cual se pretende visibilizar todas aquellas acciones de gestión del riesgo que no aplican a ninguno de los objetivos anteriores o no quedan lo suficientemente explícitas.

3.1.6. Estrategia General

La estrategia general de desarrollo identificada para el cantón de Santa Cruz es:

“Propiciar un desarrollo integral con igualdad de oportunidades para el bienestar social, económico, ambiental y sostenible en el cantón de Santa Cruz”.

3.1.6.1. Objetivos Estratégicos, Específicos y Líneas de Acción Prioritarias del Cantón de Santa Cruz

Para cada Objetivo estratégico se identificaron los medios u Objetivos Específicos requeridos para su logro y las acciones principales que deberán impulsarse para el alcance de estos último.

Área de Desarrollo Económico Sostenible

Objetivos estratégicos	Promover el desarrollo económico sostenible del cantón de Santa Cruz a través del desarrollo del turismo y el impulso a las microempresas para contribuir a una mejor calidad de vida de las y los habitantes, tomando en cuenta variables de gestión del riesgo para proteger las inversiones, el patrimonio y facilitar la recuperación económica en caso de desastres.
Objetivos específicos	Líneas de Acción Prioritarias
Impulsar y fortalecer las microempresas y cooperativas comunales del cantón, para el mejoramiento socioeconómico.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar fuentes de trabajo • Crear una bolsa de empleo distrital • Desarrollar programas de diversificación agrícola • Desarrollar proyectos de capacitación y proyectos área agricultura • Recuperar espacio para la feria del agricultor • Formular un proyecto de riego por medio de canales para fortalecer la agricultura y ganadería • Apoyar un programa de desarrollo de la ganadería • Incentivar la instalación de una planta procesadora de frutas • Impulsar proyectos agrícolas en centros educativos • Desarrollar proyectos de reforestación con fines comerciales • Apoyar y fortalecer a las grandes y pequeñas empresas • Promover el crecimiento de la pequeña y mediana empresa • Crear pequeñas y medianas empresas de acuerdo a las necesidades de las comunidades • Brindar asesorías y capacitación a pequeños empresarios en temas de importancia • Crear empresas agropecuarias • Brindar capacitación comunal para ser empresarios propietarios • Desarrollar programas de fortalecimiento de PYMES • Impulsar una cooperativa comunal para reinversión en el Parque Marino las Baulas • Desarrollar un plan de administración comunal del Museo las Baulas
Promover el ecoturismo en las comunidades para generar fuentes de empleo en el cantón	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar iniciativas y proyectos de turismo sostenible • Fundar una escuela de formación turística • Fomentar el turismo en el distrito en forma controlada • Crear puertos turísticos en Playa Lagarto y San Juanillo, con el fin de aumentar la afluencia de turismo en la zona • Crear miradores en zonas turísticas para atraer al turista • Promover el turismo rural

	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de turismo rural comunitario • Construir un mercado artesanal • Organizar ferias turísticas cocina, manualidades, turismo • Abrir y restaurar Puerto Ballena, para actividad turística y recreativa que genere empleo. • Construir servicios públicos (baños, sodas y duchas) administradas por Asociaciones de Desarrollo • Establecer planes de emergencia para las zonas de gran afluencia turística
Ampliar los servicios bancarios como soporte para el desarrollo económico y social del cantón	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la apertura de cajeros automáticos en cabeceras de distrito • Abrir agencias bancarias en cabeceras de distrito • Abrir ventanilla del banco • Desarrollar un proyecto para la integración bancaria • Promover la creación de agencias bancarias para brindar mejor servicio a las comunidades del cantón
Promover el apoyo financiero y de inversión para la micro y pequeña empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar financiamiento para microempresas • Promover un convenio de bancos para apoyo pequeñas y medianas empresas con bajos intereses • Garantizar financiamiento para pequeños agricultores • Simplificar la tramitología para préstamos a las microempresas del cantón
Promover la diversificación de empleos en el cantón	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar proyectos para brindar apoyo económico, capacitación y organización a la población. (Brasilito) • Desarrollar Microempresas que comercialicen productos que utilicen como materia prima la leche de Búfalos. • Desarrollas microempresa de criaderos de tilapias. • Atracción de inversiones que generen actividades económicas sostenibles, tipo zona económica china, parques industriales. • Desarrollo del Proyecto Río Piedra • Crear una oficina de intermediación de fuentes de empleo en donde se sistematice toda la oferta laboral y pueda funcionar como una base de datos unificada. • Es importante generar alternativa de empleo directo (comercio, servicios, turismo) o bien proyectos de autogestión que permitan a las familias solventar sus necesidades básicas. Así como también la necesidad de subsidios temporales por desempleo, pérdida de cosechas, etc. • Capacitaciones para la producción y comercialización de productos artesanales, gastronomía y hotelería, por medio del INA
Desarrollar procesos de identificación y disminución de amenazas en las comunidades para salvaguardar la producción agrícola y de bienes y servicios en caso de un evento de origen natural o provocado por la acción el ser humano.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear programas para incentivar la diversidad de producción mediante la coordinación y apoyo por parte de MAG. • Elaboración de un plan de emergencia preventivo. • Elaboración de un diagnóstico sobre la producción cantonal para cuantificar la afectación en caso de un evento de origen natural o generado por el ser humano. • Elaborar un plan de mitigación conjuntamente con las comunidades para evitar pérdidas en la producción a gran escala. • Tener un fondo de previsiones presupuestarias. • La Asociación de Desarrollo Integral del Distrito de Bolsón nombrará una comisión distrital para apoyar a las instituciones en la evaluación del impacto económico de los desastres. • Crear estructuras solidaristas en la empresas y en la comunidades para que generen diferentes tipos de ayudas ante un evento que genere un desastre.
Integrar la visión de gestión de riesgo en todas las actividades productivas de manera que incorporen medidas de protección y recuperación para casos de desastre	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el uso de seguros para casos de desastre en las micro y pequeñas empresas para garantizar su recuperación en caso de ser afectados por un desastre. Incorporar análisis de riesgo de desastre en los proyectos productivos para evitar su afectación y proteger la inversión. Crear un programa de apoyo económico por medio de empleos temporales y subsidios para personas afectadas por los desastres (Brasilito.) Apoyo a la recuperación post desastre por medio de una estrategia económica con procedimientos ágiles para atender la emergencia.

Área de Desarrollo Social

Objetivos estratégicos	Garantizar el acceso de la población a oportunidades de capacitación, recreación y salud con el fin de promover el desarrollo integral de los y las habitantes del cantón de Santa Cruz, incluyendo un impulso a la reducción de los riesgos de desastre y la preparación para enfrentar sus efectos.
Objetivos específicos	Líneas de Acción Prioritarias.
Promover proyectos de infraestructura segura que permitan el esparcimiento y recreación de los habitantes del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la construcción de parques recreativos • Construir parques infantiles públicos • Crear zonas recreativas para niños, jóvenes y adultos • Construir un parque temático • Construir un Eco Museo • Construir cancha de básquet • Garantizar el arreglo de plaza e iluminación de Ortega • Acondicionar plazas de deportes • Construir salones comunales • Concluir el salón comunal de Lomas • Construir el Salón comunal de Playa Grande • Construir salón comunal en Bejuco • Construir salón comunal en el centro de Santa Cruz • Fundar el Hogar diurno para ciudadanos de oro • Construir una guardería en Veintisiete de Abril • Construir muro de contención del cementerio de Bolsón • Construir salón comunal multiusos en Guapote • Salones comunales aptos y seguros para el albergue de personas en caso de emergencias
Impulsar proyectos que contribuyan a fortalecer la educación, la cultura y la salud, y a reducir la pobreza en las comunidades del cantón de Santa Cruz.	<ul style="list-style-type: none"> • Construir un centro de capacitación integral • Capacitar en el fortalecimiento y liderazgo comunal • Construir biblioteca pública • Fundar una biblioteca pública para el distrito • Desarrollar un programa de rescate de valores y costumbres • Abrir la casa de la cultura • Organizar más actividades culturales • Controlar la migración extranjera y local • Realizar programas de combate a la pobreza • Combatir la pobreza • Construir un centro de restauración para drogadictos y alcohólicos • Desarrollar un programa de rehabilitación y prevención de drogas y alcoholismo
Brindar mejor servicio y cobertura de salud para el bienestar de los habitantes de las comunidades del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar servicios y cobertura en salud • Ampliar y mejorar servicio de EBAIS • Garantizar mayor asistencia médica y equipamiento del EBAIS en Marbella • Crear EBAIS en Santa Rosa, Pinilla y La Garita • Crear de clínica integral • Mejorar los servicios de la clínica • Comprar el terreno para construcción de clínica
Impulsar soluciones de viviendas seguras y dignas para las familias de escasos recursos del cantón de Santa Cruz.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de vivienda segura en los diferentes distritos • Desarrollar un proyecto de vivienda segura para familias de escasos recursos • Fiscalizar mejor la donación de lotes para viviendas.
Fortalecer la capacidad comunal para trabajar en la reducción de los riesgos de desastre y la organización para responder adecuadamente a las emergencias	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar al menos 2 actividades por año (Charlas, seguimiento, documentales) para informar, concientizar y capacitar a la población sobre la gestión del riesgo. • Preparación de la población para saber cómo actuar ante una emergencia • Formación de Comités Comunales de Emergencia. • Formación de facilitadores comunales por medio del Comité Municipal de Emergencia que puedan multiplicar conocimientos en centros educativos,

	<p>CEN-CINAI, Iglesias y a la comunidad en general sobre gestión de riesgo y prevención de desastres.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento y capacitación de las organizaciones locales para que puedan llevar a cabo acciones de reducción del riesgo. • Informar a la población sobre los riesgos existentes en la comunidad, y sobre las maneras para evitar o reducirlos. • Aplicación de metodologías propositivas y asertivas, en donde las familias identifiquen las acciones de riesgo como una necesidad y puedan desarrollar acciones propias para gestionar el riesgo. • Fortalecer, capacitar, dotar de más recurso a las estructuras de respuesta tales como los Comités Comunales de Emergencia.
--	--

Área de Gestión Ambiental y Ordenamiento

Objetivos específicos	Líneas de Acción Prioritarias
Objetivos estratégicos	Implementar estrategias que generan impacto positivo en el ambiente del Cantón, que incluyan la protección y uso adecuado de los recursos, el ordenamiento territorial, mediante una visión integral que reduzca los riesgos de desastre actuales y futuros.
Promover la conservación y protección de los recursos naturales para contribuir a la sostenibilidad en el cantón	<ul style="list-style-type: none"> • Conformación de Comités de Vigilancia de Recursos Naturales (COVIRENA), de acuerdo con la legislación vigente. • Realizar proyectos de reforestación. • Crear campañas de reforestación con especies de la región. • Elaborar e implementar un programa de educación Ambiental. • Incentivar al sector privado mediante la promoción de los pagos por servicios ambientales. • Identificar y recuperar las zonas de bosque. • Establecer nuevas áreas de protección según sea necesario. • Identificación y recuperación de áreas afectadas. • Campañas de Protección del medio ambiente. • Capacitación sobre manejo adecuado de los recursos naturales. • Controlar la caza ilegal de especies como venados y otras.
Promover el manejo adecuado de desechos sólidos y líquidos por parte de los ciudadanos del cantón de Santa Cruz.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar plantas de tratamiento de aguas residuales en zona de amortiguamiento del Parque Nacional Marino Las Baulas, Playa Grande. • Obligar al uso de plantas de tratamiento en nuevos proyectos urbanísticos. • Asesoramiento y campañas de reciclaje. • Construir centros de acopios en sitios estratégicos del cantón e implementar un sistema cantonal de reciclaje. • Capacitación en manejos de residuos sólidos.
Promover un desarrollo ordenado y seguro, en cumplimiento de las leyes ambientales y de ordenamiento territorial en el cantón de Santa Cruz.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una política adecuada sobre la regulación del uso del suelo. • Implementar y dar seguimiento a los planes reguladores en el cantón, con énfasis en recursos naturales y económicos. • Asegurar el cumplimiento de la normativa vigente en todo proyecto de urbanización y condominio. • Regular de forma rigurosa los proyectos de parcelas agrícolas que son en realidad proyectos urbanísticos que buscan evadir las regulaciones de este tipo de proyecto, causando problemas como, deficiente evacuación de las aguas pluviales, inundaciones y dragado de ríos. • Asegurar el libre acceso público a todas las playas del cantón. Acceso libre a todas las playas de Cabo Velas. • Aplicar las leyes y normativa en cuanto al uso irracional de bosques y áreas protegidas. • Ordenamiento y definición de la propiedad privada en el área costera. • Plan de regulación y mitigación sobre Río Tempisque.

<p>Promover el desarrollo de actividades orientadas a la protección y conservación de las cuencas hidrográficas en el cantón.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Protección de las áreas forestales y mantos acuíferos. • Reforestación de ríos y de áreas municipales y protección del Diríá. • Reforestación de Ríos Tacasolapa. • Delimitación y protección de las zonas de recargas de los mantos acuíferos. • Campañas de reforestación en los mantos acuíferos. • Protección del recurso hídrico.
<p>Asegurar la protección de humedales en el cantón de Santa Cruz para recuperar un alto porcentaje del territorio en humedales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperación del Manglar punta Chipriota. • Recuperación de todos los manglares dentro del Cantón.
<p>Fortalecer y consolidar las áreas protegidas existentes en el cantón de Santa Cruz</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar e implementar los Planes de Manejo de las Áreas Protegidas.
<p>Garantizar la incorporación de criterios de gestión del riesgo en la planificación del desarrollo local mediante mecanismos y normas para la seguridad de los habitantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de sensibilización a la población para no genera contaminación en los ríos y calles. (Brasilito) • Crean un mecanismo más efectivo para la reubicación de familias que se encuentren en zonas de alto riesgo. • Ejecución del Plan Ambiental Cantonal. • Desarrollar mayor supervisión, control y cumplimiento de las normas para evitar las construcciones en zonas de riesgo, recolección de residuos, control de incendios. • El Comité Municipal y los comités Comunales de Emergencia deben apoyar a la municipalidad y a las Instituciones del Estado sobre el ordenamiento territorial y uso del suelo, para prevenir la construcción en zonas de riesgo o zonas vulnerables, debido a que el Cantón no cuenta con un Plan Regulador. • Dragado de los ríos Marbella y Cuajiniquil. • Mejorar la coordinación entre la Municipalidad y las Asociaciones de Desarrollo para la recolección de basura. • Crear programas de concientización para que la población no tire basura a los ríos, limpieza de cunetas, limpieza de aceras, desramar árboles. • Las comunidades deben avisar a las municipalidades sobre construcciones de viviendas cerca de los ríos, deforestación o contaminación. • Instalaciones de basureros. • Crear un Programa de Protección y Mejoramiento Ambiental desde las familias y comunidades para reducir y evitar riesgos de desastres. • Desarrollar un plan de recuperación ambiental y capacitación para las comunidades. • Crear un programa para la limpieza de Ríos. • Crear un programa de recolección de basura eficiente para el distrito de Cuajiniquil. • Aprobar el Plan Regulador. • Tener identificados los lugares seguros de la comunidad. • Protección de cuencas hidrográficas, medidas de protección en contra de incendios forestales por medio de capacitaciones a personas de la comunidad. • Elaboración de planes de emergencias, planes de contingencia y planes de gestión de riesgo. Contemplar las condiciones de vulnerabilidad de las personas por edad, condición de salud, capacidades diferencias u otro, pueden requerir asistencia o protección especial ante un evento, por sus limitaciones para movilizarse, escuchar, ver, comprender y acatar instrucciones. Se requerirá de otra persona que pueda apoyarles en caso de evacuación e identificación de lugares seguros. • Realizar limpiezas de alcantarillas, limpieza de ríos y quebradas.

Área de Seguridad Humana: ciudadana y socioambiental

Objetivos estratégicos	Garantizar un cantón seguro, con ciudadanos y organismos de seguridad más comprometidos y responsables de sus deberes y derechos, asumiendo compromisos para la gestión del riesgo de desastres y los preparativos para emergencias.
Objetivos específicos	Líneas de Acción Prioritarias
Promover y ejecutar proyectos de infraestructura en seguridad e instituciones que fortalezcan el desarrollo del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear puestos de Cruz Roja. • Atender la Cruz roja en Matapalo. • Creación puesto de bomberos en zonas costeras. • Ampliar la red de hidrantes. • Crear una estación de Policía por distrito. • Fortalecer en infraestructura y seguridad a cada Delegación Distrital. • Construir casetillas policiales. • Mejorar la estación policial de Matapalo, que funcione eficazmente a nivel distrital. • Construir y reubicar delegación de Bolsón. • Crear la policía comunitaria. • Impulsar programa de barrios organizados. • Fortalecer la seguridad comunitaria. • Brindar servicio de seguridad policial las 24 horas. • Conseguir la asignación de más policías en barrios, centros y distrito. • Reforzar la policía, más patrullas para que vigilen el centro. • Organización y capacitación de Comités Comunales de Emergencia. • Adaptar los salones comunales para que tengan condiciones sanitarias, de espacio y de seguridad suficientes para albergar personas en casos de un desastre. • Todas las infraestructuras construidas o reforzadas teniendo en cuenta los posibles riesgos a los que puedan estar expuestas, aplicando la normativa de construcción vigente.
Generar una cultura de prevención de accidentes y problemas en la salud de los ciudadanos del cantón de Santa Cruz.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar señalamiento vial en el cantón. • Mejorar las señales de tránsito. • Construir puentes con sus respectivas barandas. • Impulsar programas de seguridad alimentaria. • Promover productos orgánicos producidos por la comunidad. • Restringir patente de licores y regular horarios. • Mejorar la atención del adulto mayor. • Promover actividades deportivas con problemas de adicción. • Organizar brigadas contra incendios en el distrito. • Desarrollar programa de salvavidas en las playas del distrito.
Propiciar la educación comunitaria en temas de salud, emergencias, gestión de riesgos, violencia, organización y seguridad para satisfacer las necesidades de los habitantes del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar para prevención de casos de violencia doméstica. • Desarrollar campañas de prevención del riesgo social en niños, niñas y adolescentes. • Desarrollar programas de prevención, mitigación y gestión de riesgos sociales y ambientales. • Impulsar campañas de cuidado y prevención de enfermedades. • Desarrollar campañas para prevención de epidemias. • Brindar curso de capacitación de seguridad comunitaria. • Impulsar el programa de puerta abierta (personas adictas). • Desarrollar talleres de manejo de estrés, manejo de conflictos, autocontrol, autocuidado. • Capacitar para seguridad comunitaria, la policía comunitaria sea elegida y administrada por el pueblo y que sea pagada por el estado. • Concienciar a la personas sobre la importancia de identificar los riesgos de desastre y conocer cómo reducirlos o evitarlos.
Propiciar educación comunitaria en atención de emergencias, gestión de	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de capacitación sobre gestión del riesgo, planificación y recuperación temprana comunal para reducir el impacto de los desastres (Brasilito).

<p>riesgos, organización y seguridad con el fin de minimizar el efecto de los desastres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Generar guías informativas para la población en prevención y respuesta ante posibles eventos (Brasilito). • Capacitar a personas de la comunidad con cursos de primeros auxilios para que brinden asistencia médica en caso de desastre. • Crear un programa de seguridad para prevenir robos después de una emergencia o desastre. • Instalar un puesto de la Cruz Roja, Bomberos y estación policial en la comunidad de Tamarindo. • Crear un programa para rotular las zonas de riesgo comunal (Brasilito). • Activar y organizar a los Comités Comunales de Emergencia. • Crear redes de apoyos entre vecinos, organización de los Comités Comunales de Emergencia por medio de capacitaciones, información básica y recursos económicos (Brasilito). • Dotar a los Comités Comunales de Emergencias con equipos necesarios para su trabajo. • Contratar asistencia técnica profesional para hacer una identificación de riesgos en las comunidades. • Elaboración e impresión de mapas de Playa Tamarindo con identificación de amenazas para informar a la población. • Recibir Capacitación por parte de expertos en Gestión de Riesgo para la comunidad de El Socorro. • Formar el Comité Comunal de Emergencias de las comunidades de Marbella, San Juanillo, Río Verde, Barrio el Cacao de Río Seco y Ortega. • Desarrollar censos para detectar afectaciones después de una emergencia. • Programas de capacitación para personas adultas y menores de edad. • Programas con mayor participación por parte de la Municipalidad y las instituciones en la planificación integral sostenible. • Impartir capacitaciones en la Comunidad de Ortega sobre Gestión de Riesgo y Prevención de Desastres. • Capacitación por medio de la fuerza pública y atención de emergencias a cada comunidad, que puedan controlar la zona. • Desarrollar sistemas de alerta temprana en las comunidades que tienen riesgos específicos como inundaciones, deslizamientos y tsunamis.
<p>Desarrollar programas inclusivos de aprendizaje y preparación para asistir a la población más vulnerable y con necesidades especiales en casos de desastre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Material de apoyo disponible en diferentes formatos (audio, digital, pictogramas o dibujos, lenguaje popular e intérpretes en lengua de señas cuando así se requiera). Esto permitirá que todas las personas independientemente de su condición de discapacidad o escolaridad pueda disponer y comprender la información que se ofrezca. • Considerar las necesidades especiales de la población, derivadas de una condición de vulnerabilidad en la atención de emergencias (pañales desechables, medicamentos especializados, productos de apoyo, ayudas técnicas), para facilitar condiciones humanitarias dignas. • Es importante considerar la condición vulnerabilidad de personas menores de edad, adultos mayores y personas con capacidades diferenciadas; quienes por su edad, condición de salud o capacidad, pueden requerir de asistencia o protección especial ante un evento y, la asistencia de otra persona que pueda apoyarles en caso de evacuación e identificación de lugares seguros. • Estas condiciones particulares deben considerar las limitaciones para movilizarse, escuchar, ver, comprender y acatar instrucciones, por capacidades diferenciadas de la personas, limitaciones cognitivas y emocionales en las personas que puedan generar estados de pánico y problemas para reaccionar adecuadamente ante una alerta o evacuación.

Área de Educación

Objetivos estratégicos	Generar espacios e iniciativas de formación, capacitación y educación que garanticen el acceso al conocimiento de los habitantes del cantón de Santa Cruz, y fortalecer el conocimiento de los riesgos de desastre y las acciones necesarias para su reducción.
Objetivos específicos	Líneas de Acción Prioritarias
Exigir calidad de oferta educativa en las escuelas, colegios y universidades del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la oferta educativa. • Desarrollar programas y acciones concretas para garantizar la calidad de educación. • Proveer de equipo técnico a los centros educativos. • Promover la apertura de códigos (puestos de trabajo). • Desarrollar programa de cómputo para las escuelas. • Fundar un centro de enseñanza especial. • Impulsar el colegio y escuela nocturna. • Desarrollar un plan de educación básica y alfabetización para adultos. • Realizar programas para los niños y niñas de la escuela sobre prevención de drogas. • Desarrollar un programa de valores en las escuelas y colegios. • Garantizar el acceso a las universidades públicas para todas las personas y edades.
Mejorar la infraestructura de los centros educativos para garantizar la seguridad y bienestar de las y los estudiantes del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Construir un centro para actividades de capacitación de la población del distrito. • Reconstruir la escuela de Playa Grande. • Proyecto para la construcción de escuelas. • Garantizar acciones para la reparación de escuelas y telesecundarias. • Construir aulas. • Crear un aula de cómputo en cada una de las escuelas del distrito. • Crear centros de educación integral. • Asegurar la ampliación CEN CINAI. • Establecer el CEN CINAI en Marbella. • Todas las infraestructuras construidas o reforzadas teniendo en cuenta los posibles riesgos a los que puedan estar expuestas, aplicando la normativa de construcción vigente.
Brindar a los centros educativos del cantón de Santa Cruz de condiciones adecuadas para cumplir con su labor.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar con mobiliario y equipo a las Escuelas • Suministrar mobiliario y libros en las escuelas y telesecundaria • Brindar apoyo a los centros escolares • Planes de emergencia en los centros educativos y capacitación para que puedan apoyar a la comunidad en casos de desastre
Brindar apoyo y oportunidades a la población estudiantil en condiciones de vulnerabilidad social	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que las donaciones y becas se asignen a estudiantes en condiciones de pobreza del cantón de Santa Cruz. • Dar apoyo a estudiantes (becas, transportes, alimentación) para que no abandonen sus estudios. • Propiciar programas de apoyo a madres solteras y personas de escaso recursos que deseen superarse. • Desarrollar programa de becas para niños y niñas de los distritos. • Promover la creación de programa de becas para jóvenes de escasos recursos. • Brindar apoyo a niños y jóvenes en extrema pobreza.
Desarrollar una oferta educativa complementaria y oferta en capacitación que atienda las necesidades comunales de las y los habitantes del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear e implementar un plan de capacitación basado en las necesidades comunales de las y los habitantes del cantón. • Capacitaciones para enseñanza especial. • Cursos de cómputo e inglés en las comunidades. • Mejores capacitaciones de parte del INA, IDA. • Programa de capacitación del INA. • Capacitación del INA para jóvenes y adultos. • Capacitaciones en manejo de desechos sólidos. • Capacitación en manipulación de alimentos. • Convenio del INA y otras instituciones.

Fortalecer la infraestructura de las instituciones educativas del cantón para evitar desastres.	<ul style="list-style-type: none"> • Girar recursos económicos a los centros educativos para que las construcciones sean de mayor calidad. • Reforzar la infraestructura escolar y organizar al personal del centro educativo (Brasilito). • Construcción de una acera en la Escuela de Ríos Seco con alcantarillas de un diámetro adecuado para evitar inundaciones. • Construcción de un tanque de agua de mayor capacidad por parte del AyA. • Fortalecer la infraestructura de los Centros Educativos del Distrito de Cuajiniquil. • Reforzar infraestructura de centros educativos del cantón, realizar ajustes en espacios físicos, minimizar el hacinamiento. • Construir un mapeo técnico sobre necesidades de infraestructura de cada institución educativa para atender eventos que puedan causar un desastre.
Generar programas para la educación a la población en Gestión de Riesgo con el fin de transmitir y difundir aún más el conocimiento en prevención de desastres.	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de capacitación para diferentes grupos de la comunidad sobre cómo se pueden reducir los riesgos de desastre y lo que hay que hacer en caso de un evento (Brasilito). • Capacitación en manejos de semillas, siembra de árboles de la zona por medio del INA. • Educar y capacitar a profesores y estudiantes sobre cómo actuar ante una emergencia. • Formar comités institucionales de emergencia en las Escuelas y Colegios. • Fomentar planes de emergencias en los centros educativos. • Fomentar la creación de Comités Comunales de Emergencias. • Identificar las zonas de seguridad en la comunidad. • Capacitar a docentes y estudiantes sobre gestión riesgo. • Crear comités de niños, niñas y adolescentes para prevención y atención de emergencia a nivel cantonal. • Es necesario asegurar condiciones de accesibilidad a la información y comunicación en las metodologías de trabajo y material de apoyo, de manera tal que todas las personas independiente de su condición de discapacidad o escolaridad pueda disponer y comprender la información que se ofrezca.

Área de Infraestructura

Objetivos estratégicos	Promover el desarrollo de una red vial nacional y cantonal en buen estado, la cual funcione como fuente de desarrollo y crecimiento para el cantón y que tome en cuenta elementos de gestión de riesgo para evitar su afectación en casos de desastre.
Objetivos específicos	Líneas de Acción Prioritarias
Propiciar un mejoramiento de la red vial cantonal del cantón de Santa Cruz, con enfoque de gestión del riesgo para beneficio los pobladores.	<ul style="list-style-type: none"> • Construir y dar mantenimiento de carreteras y caminos municipales. • Señalizar vías públicas. • Dar mantenimiento preventivo de calles y carreteras. • Hacer el cuneteado, pavimentación de caminos de los distritos. • Mejorar caminos vecinales. • Construir ciclo vías y peatonales. • Construir carretera Veintisiete de Abril – Villarreal (pavimento). • Reparar calles, caminos y señales de tránsito. • Construir cordón y caño y pavimentación calles de los distritos. • Mejorar los cuadrantes de los distritos. • Mejorar acceso a Puerto Ballena. • Dar mantenimiento preventivo de Salinitas, Palm Beach, accesos a las playas. • Dar mantenimiento rutinario de Matapalo a Puerto Viejo y Playa Real. • Rehabilitar el camino a Lomas a Santa Rosa. • Dar mantenimiento a cuadrantes urbanos de Brasilito. • Mejorar el adoquinamiento y pavimentación. • Mejorar y dar mantenimiento de calles y caminos Tempate - Bejuco

	<p>Caminos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asfaltar ruta Portegolpe – Hatillos. • Arreglar camino Bejuco – Portegolpe. • Arreglar camino Santa Rosa – Portegolpe. • Arreglar camino Tempate – Potrero.
Brindar mejoras a los proyectos de alcantarillado y manejo de aguas negras para prevención de riesgos en la salud y seguridad de los habitantes del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Construir y dar mantenimiento al sistema de alcantarillado. • Canalizar aguas pluviales. • Construir y mejorar el alcantarillado sanitario. • Desarrollar proyecto de alcantarillado calles de Ortega. • Canalizar las aguas y alcantarillado en San Pedro. • Arreglar cordón y caño calles de Portegolpe. • Desarrollar un proyecto de canalización de las aguas negras y pluviales de Santa Cruz, Guayabal y San Juan. • Dragar el río de La Garita Nueva al puente Catasolapa. • Programa de limpieza preventiva de caños y alcantarillas para evitar las inundaciones.
Construir y dar mantenimiento a puentes, diques para mejor acceso y seguridad a diferentes comunidades del cantón	<ul style="list-style-type: none"> • Construir y dar mantenimiento a puentes. • Mejorar puentes de los distritos. • Construir el puente de La Gloria. • Construir el puente en el Río En Medio • Construir el puente colgante Santa Bárbara – Oriente. • Construir el dique en Estocolmo y el Guabito. • Construir puente Guapote - Las Delicias.
Mejorar infraestructuras para ofrecer mejores servicios a los ciudadanos del cantón de Santa Cruz.	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar y mejorar el mercado municipal. • Construir el Hospital en Santa Cruz. • Construir el redondel • Construir la terminal de buses. • Todas las infraestructuras construidas o reforzadas teniendo en cuenta los posibles riesgos a los que puedan estar expuestas, aplicando la normativa de construcción vigente.
Mejorar la infraestructura cantonal para minimizar el riesgo de desastre por medio del adecuado equipamiento cantonal.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor mantenimiento a la infraestructura pública (Brasilito). • Mejorar los caminos de las comunidades (Brasilito). • Construcción de tanques de almacenamiento de agua potable (Brasilito). • Mejorar las tuberías de agua potable para que soporten eventos de origen natural. • Crear centros para el almacenamiento de alimentos para ser utilizados en caso de un desastre (Brasilito). • Instalación de Sirenas para crear un Sistema de Alerta temprana en Tamarindo. • Rotulación comunal de las vías de emergencia para evacuaciones. • Fiscalizar que las construcciones cumplan con el Código de Construcción. • Construcción de un puente fijo en la entrada a la comunidad de Brasilito y salidas alternas. • Construcción de una salida alterna a la comunidad de Brasilito por la comunidad de la Borrachera. • Construcción de Carretera Tamarindo-Villareal “Los Jobos” (Brasilito). • Construcción de cunetas en las comunidades para mitigar las inundaciones (Brasilito). • Construcción de Aceras para una evacuación más segura (Brasilito). • Construcción de Salones Comunes equipados para atender emergencias en las comunidades de San José de Pinilla, La Garita, El Llanito, Tamarindo. • Construcción de un sitio de recolección de desechos sólidos y tratamiento. • Los Comités Comunales de Emergencia y las Asociaciones de Desarrollo deben coordinar con las Instituciones para que las construcciones de casa de habitación sean construidas según la normativa de construcción vigente.

	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de puentes sobre el Río Seco. • Construcción de puente sobre el Río Nandamojo. • Construcción de alcantarillado frente al salón comunal de Río Seco. • Nivelación y enmallado de la plaza de deportes Río Seco. • Mejoramiento en infraestructura del Salón Comunal de Río Seco. • Sustituir la alcantarilla de Quebrada Carrizal. • Construcción del puente de Río La Balsa. • Reconstruir el puente de hamaca de la comunidad de Barrio el Cacao de Río Seco. • Construcción de alcantarillas con el diámetro adecuado para evitar inundaciones en la comunidad de Barrio el Cacao de Río Seco. • Construcción de la baranda del puente ubicado frente a la pulpería La Confianza, en la comunidad de Ríos Seco. • Construir un segundo puente para la salida de las personas del Barrio Las Pilas de Paso Hondo en el camino al Quebrador. • Mejorar las aulas de la Escuela de Paraíso ya que están en mal estado después del terremoto del 5 de setiembre del 2012. • Revisión de los puentes de las comunidades de Marbella, Río Rosario, Río Montaña, por parte de un ingeniero del CONAVI, ya que están falseados. • Crear un proyecto de Viviendas en las comunidades de Marbella, Vera Cruz y San Juanillo. • Concluir el desagüe del proyecto de la Plaza de Marbella. • Los Comités Comunales de Emergencia deben ser vigilantes de quemas, deforestación, caza ilegal limpieza de Ríos, puentes, alcantarillados, desagües. • Construcción de tanques de almacenamiento de agua que puedan ser utilizados en caso de desastre. • Mejorar el puente por el paso del Río Tabaco ya que la comunidad queda incomunicada en caso de emergencias. • Dragar el Río Arenal en la comunidad de 27 de Abril y en las Delicias. • Construcción de 2 puentes en la comunidad de 27 de Abril sobre el río Arenal. • Colocar barandas sobre 2 puentes en la comunidad de 27 de Abril. • Compra de un terreno para la construcción de la Escuela de Paraíso ya que se declaró inhabitable por inundación. • Realizar un estudio de riesgo por cada comunidad, diagnosticar los posibles daños estructurales de las instituciones, comunidad en general, iglesias, centros educativos, clínicas, etc. • Concluir 3.5 Km de camino y el puente de la comunidad del Jobo, ya que debido a las fuertes lluvias se generan inundaciones y la comunidad queda incomunicadas con Cartagena centro. Además de construir pasos de alcantarillas y sus respectivos cabezales. • Dragado del río Nimboyore. • Mejoramiento de caminos entre las comunidades Tempate, Bejuco, Potrero para que funcionen como salidas alternas en caso de desastres. • Desarrollar un proyecto para desviar las aguas pluviales que pasan por el centro de la comunidad de Tempate. • Alcantarillado y cuneteo para la desviación de las aguas fluviales de la comunidad de El Llano, Tempate y Santa Cruz. • Desarrollar el proyecto de asfaltado interno de la comunidad de El Llano. Tempate, Santa Cruz. • Mejorar el salón comunal de la comunidad de El Llano, Tempate, Santa Cruz y que respondan a la Ley 7600. • Construcción del salón comunal de la comunidad del Jobo para qué función como albergue en caso de emergencia. • Arreglo de los caminos y alcantarillados del distrito de Diría. • Mejorar los acueductos de las comunidades de Santa Barbará, Oriente, San Francisco. San Pedro, Los Ángeles, Talolinga. • Concientizar a la comunidad sobre la importancia de denunciar daños a la propiedad comunal.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Levantamiento de la carretera de Río Charco hacia Ortega, poner pasos de alcantarillados para no quedar incomunicados en casos de inundaciones. • Construcción de cunetas con el debido alcantarillado para la comunidad de Ortega. • Mejorar los caminos de la comunidad de Ortega. • Mejorar el camino de Ortega hacia Santa Barbará, ya que se encuentra a menos nivel que los terrenos. • Construcción de alcantarillados de cajón en el camino a la comunidad de Santa Barbará. • Pavimentación de la ruta # 920. • Remodelación del salón comunal de la comunidad de Ortega. • Dotar de una ambulancia a la comunidad de Ortega. • Construcción de infraestructura de emergencias a nivel comunal, brindar servicios comunales en caso de emergencia. • Construcción de áreas multiuso para el desarrollo de áreas de capacitación y atención de emergencias. • Mejorar el diámetro de las alcantarillas de la comunidad de San Pedro. • Equipar al Salón Comunal de San Pedro con equipo para la atención de emergencias. • Construcción de la Sede de Área de la CCCS en Santa Cruz. • Construcción del Centros Cívico de Santa Cruz, Construcción del Centro de Cuido de Santa Cruz. • Construcción de un Centro de Operaciones o comando donde puedan laborar todas las instituciones o representantes en caso de emergencia, para la toma de decisiones. • Construcción de Bodegas o centros de acopio para el resguardo de alimentación, materiales o instrumentos en caso de desastres, buscar la donación del terreno. • Pavimentación de la Carretera Río Seco-Nosara (Ruta del Sol). • Construcción de un puente sobre el Río En medio, ubicado en Barrio Panamá, a dos carriles, con ciclo vías, pasos peatonales y que funcione como vía alterna en caso de emergencias. • Construcción del puente sobre el estero de la entrada a Brasilito. • Se debe aplicar la normativa (Ley 7600), referente al acceso y espacio físico (rampas, servicios sanitarios y duchas accesibles, puertas con dimensiones adecuadas, entre otros) para la selección de sitios como albergues temporales, además de los códigos sísmico, de construcción y otra normativa relacionada. Otras particularidades como la posibilidad de disponer de camas portátiles para personas con necesidades especiales, y no sólo colchonetas, debe considerarse en algunos casos. • Construcción de un canal de desagüe de aguas que bajan del polideportivo de Santa Cruz al centro de la ciudad. • Construcción de cordón y caño en los barrios de Santa Cruz en los lugares en donde se presentan mayores inundaciones. • Construcción de clínica Integral en Villareal. • Construcción de carretera Santa Rosa, pavimentación.
--	---

Área de Servicios Públicos

Objetivos estratégicos	Proporcionar a las y los usuarios un mejor acondicionamiento y asistencia de los servicios públicos programados por las Instituciones Gubernamentales para satisfacer las necesidades básicas del cantón de Santa Cruz, previendo medidas para reducir los efectos de un desastre en los sistemas y el abastecimiento de los servicios.
Objetivos específicos	Líneas de Acción Prioritarias.
Generar condiciones para un servicio de transporte público de mayor calidad y cobertura.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el servicio de transporte público • Ampliar los horarios del servicio de transporte público • Mejorar el servicio de bus Lomas, Playa Grande, Matapalo • Construir la terminal de buses en Cartagena • Mejorar transporte público en comunidades pequeñas • Mejorar servicio de bus Tempate – Santa Cruz • Contribuir en la infraestructura de las terminales y brindar un mejor servicio de transporte
Mejorar la infraestructura de abastecimiento de agua para satisfacer las demandas de los usuarios del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Programas para la protección de las fuentes y el mejoramiento de los acueductos. • Renovar proyectos de acueductos y alcantarillados con más de 50 años. • Ampliar y mejorar acueducto de Lomas y Salinitas. • Mejorar la red de agua potable. • Mejorar y construir pozos de agua (Trapiche). • Desarrollar un programa para construcción de hidrantes. • Ampliar y dar mantenimiento de acueductos, aguas pluviales – hidrantes. • Instalar hidrantes en Bolsón. • Dotar de bomba agua al cementerio de Santa Bárbara. • Dotar de servicio de agua y electricidad cementerio de Tempate. • Establecer un plan de pronta recuperación y continuidad de los servicios para situaciones de desastre.
Ampliar la red y servicios de telefonía en el cantón de Santa Cruz para solventar las necesidades de los habitantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Instalar un teléfono público en Bejuco. • Ampliar la red telefónica en Salinitas. • Ampliar el tendido telefónico en barrios. • Establecer un plan de pronta recuperación y continuidad de los servicios para situaciones de desastre.
Ampliar la infraestructura eléctrica en las comunidades rurales del cantón para satisfacer la demanda de los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la iluminación pública en Lomas y Salinitas. • Ampliar el servicio eléctrico (Guapote y Paso Hondo). • Mejorar el alumbrado público. • Dotar de alumbrado a plazas de deportes. • Ampliar el alumbrado público a los diferentes distritos (plazas, pueblos, cementerios). • Establecer un plan de pronta recuperación y continuidad de los servicios para situaciones de desastre.
Brindar un servicio institucional a las y los habitantes del cantón de Santa Cruz eficiente y eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar y ampliar la recolección de basura. • Garantizar la adecuada recolección de basura Tempate – Bejuco. • Crear centros de acopio y recolección de basura. • Dar limpieza de caños y aceras. • Facilitar los trámites para el otorgamiento de permisos de servicio de agua. • Mejorar el servicio y evitar el tortuguismo en arreglo de fisuras de cañerías. • Mejorar los servicios médicos de Tempate y Bejuco. • Brindar servicio de salud con un buen horario de atención, más médicos y ambulancias. • Mejorar las condiciones operativas de la Cruz Roja. • Ampliar servicios bancarios. • Instalar un cajero automático en Veintisiete de Abril y Paraíso. • Establecer una sucursal bancaria en Playa Junquillal. • Establecer sucursales bancarias en Los Pargos. • Instalar la plataforma actualizada e informativa de la Municipalidad.

	<ul style="list-style-type: none"> • Dar mayor rapidez y atención en trámites en la municipalidad. • Mejorar la atención al público (Municipalidad). • Crear la oficina del INAMU.
Mejorar los sistemas de comunicación e información de las comunidades con las instituciones públicas para la gestión del riesgo y prevención de desastres.	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar información a las instituciones sobre los puntos más vulnerables de los servicios, por medio de un diseño y posibles prevenciones a tomar en cuenta (Brasilito). • Crear un sistema ágil para que las comunidades puedan reportar y cuantificar los daños ocasionados por un desastre e informar a las autoridades locales (Brasilito). • Participación activa en las consultas que realizan las instituciones públicas con temas relacionados con gestión ambiental y gestión del riesgo. • Formar Comités Comunales de Emergencia con capacidad para tomar decisiones oportunas en un eventual desastre el cual pueda coordinar con las instituciones correspondientes. Los Comités deben ser capacitados y dotados de medios de comunicación. • Tener mecanismos de comunicación a nivel comunal que facilite el plan de respuesta ante un eventual evento, tener un proceso de fiscalización ante la presentación de servicios públicos, las instituciones deben garantizar el servicio. • Las instituciones públicas deben de construir tomando en cuenta las amenazas, la vulnerabilidad y el riesgo de desastre.

Área de Gestión Local e Institucional del riesgo

Objetivos estratégicos	Fortalecer la capacidad de coordinación inter-institucional, inter-sectorial y comunitaria para la recuperación temprana y la gestión de riesgos en el Cantón.
Objetivos específicos	Líneas de Acción Prioritarias
Fortalecer los mecanismos de coordinación institucional para la gestión del riesgo en el nivel cantonal.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan regulador que incluya variables de gestión y reducción de riesgos de desastre. • Mayor coordinación interinstitucional para identificación de riesgos y las acciones necesarias para su control. • Impulsar el liderazgo y la gestión de Municipalidad en los temas relacionados con la reducción de los riesgos de desastre. • Fortalecer la participación y de los CCCI en la planificación y ejecución de medidas de prevención de riesgos. • Mayor presencia por parte del Comité Municipal de Emergencia en el fortalecimiento de los Comités Comunales de Emergencia. • Mejorar la comunicación y coordinación entre los Comités Comunales de Emergencia y la Municipalidad para la atención de desastres. • Solicitar a las instituciones realizar una evaluación de las situaciones de riesgo de cada comunidad. • Coordinar capacitaciones con la Cruz Roja y el cuerpo de Bomberos dirigido a padres y madres de familia y a estudiantes. • Cumplir por parte de la municipalidad y las instituciones con las propuestas de gestión del riesgo incluidas en PCDHL. • Compra de equipo de comunicación, internet satelital para ser utilizado en caso de emergencias, articular el trabajo del CCCI y el Comité Municipal de Emergencia, en temas de gestión del riesgo, brindar un seguimiento continuo. • Desarrollar un programa de simulacros sobre desastres en las comunidades.

3.1.7. Factores Claves de Éxito

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

- Todas las acciones estipuladas en el plan a realizarse deben contemplar la ley 7600 y su reglamento, así como los ejes transversales de ambiente y género.
- Alineamiento entre los programas y proyectos de las instituciones públicas involucradas para que se articulen con este plan (CCCI).
- Que el Equipo de Gestión Local sea una comisión oficial que fiscalice el cumplimiento del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local.
- La participación ciudadana debe ser el principal factor que garantice el cumplimiento y ejecución del plan.
- Obligación por parte de la Alcaldía y el Concejo Municipal en cumplir la Resolución de la Contraloría General de la Republica R-SC-1-2009, en el cumplimiento y ejecución del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local.
- Los procesos participativos y la organizacional comunal deberán ser reconocidos en su totalidad por el municipio.
- Capacitación en gestión del Equipo de Gestión Local en la ejecución de los proyectos municipales.
- Creación de una oficina de Equipo de Gestión Local para coadyuvar con la sociedad civil, Asociaciones de Desarrollo y municipalidad e instituciones del gobierno en la consecución de los proyectos.
- Capacidad de gestión de los líderes locales.
- Reclutar profesionales voluntarios, para consultaría, diseño, entre otros.
- Idoneidad ante la contraloría, para el financiamiento de la operación de la oficina.
- Realizar boletines informativos para la población en general.
- Elaboración de informe trimestral por parte de la Municipalidad al Concejo Municipal del desempeño en la ejecución del PCDHL.
- Acceso a la información mutua y a la toma de decisiones entre el Concejo Municipal y el EGL.
- Capacitación a niñez y adolescencia paralela al proceso del EGL.

También es importante garantizar el uso 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 el Cantón, como es el caso del Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (CCCI).

3.1.8. Matriz de Evaluación

Seguidamente se presenta la Matriz de Evaluación con el fin de dar seguimiento al avance, progreso, efectos e impactos generados del proceso de ejecución del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Cantonal Santa Cruz 2010 – 2020. Este apartado se ha planteado en términos generales con el fin de obtener una visión funcional del proceso.

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS POR EJE ESTRATÉGICOS	EFFECTOS ESPERADOS	IMPACTOS ESPERADOS
Desarrollo Económico Sostenible	Promover el desarrollo económico sostenible del cantón de Santa Cruz a través del desarrollo del turismo y el impulso a las microempresas para contribuir a una mejor calidad de vida de las y los habitantes, tomando en cuenta variables de gestión del riesgo para proteger las inversiones, el patrimonio y facilitar la recuperación económica en caso de desastres	Creación y funcionamiento de pequeñas y medianas empresas. Turismo más fortalecido en el Cantón. Mejor calidad de vida de las y los habitantes. Contar con mecanismos tanto para la protección de las inversiones, como para facilitar la recuperación de los medios de sustento	Ciudadanos con empleo. Ciudadanos con mejores ingresos económicos. Ciudadanos con mayores conocimientos y herramientas. Medidas planificadas para la protección de medios de vida y facilitar la recuperación en casos de desastres
Educación	Generar espacios e iniciativas de formación, capacitación y educación que garanticen el acceso al conocimiento de los habitantes del cantón de Santa Cruz, así como fortalecer el conocimiento de los riesgos de desastre y las acciones necesarias para su reducción.	Construcción y mantenimiento de centros educativos. Mejor calidad en la educación. Diversidad de capacitación para las y los habitantes. Centros educativos con mayor apoyo en mobiliario, equipo, materiales y suministros. Mejorar el conocimiento y la concienciación de la población sobre la gestión de riesgos	Cantón con mayor índice de profesionales. Ciudadanos con mejor calidad de educación. Ciudadanos con más conocimientos y herramientas en diversos temas. Ciudadanos con becas para estudio. Estudiantes con mejores infraestructura y recursos. Una población activa en la formación de una cultura de la prevención de riesgos
Servicios Públicos	Proporcionar a las y los usuarios un mejor acondicionamiento y asistencia de los servicios públicos programados por las Instituciones Gubernamentales para satisfacer las necesidades básicas del cantón de Santa Cruz, previendo medidas para reducir los efectos de un desastre en los sistemas y el abastecimiento de los servicios.	Mejores servicios públicos en el cantón. Servicios servicio al cliente en las Instituciones Públicas. Santa Cruz cumple con la demanda de servicios básicos. Protección para reducir la afectación de los servicios públicos ante posibles desastres	Ciudadanos satisfechos con los servicios públicos. Ciudadanos satisfechos con el servicio dado por las Instituciones Públicas. Medidas para la protección, mantenimiento de las operaciones y pronta recuperación de servicios públicos en situaciones de desastre
Desarrollo Social	Garantizar el acceso de la población a oportunidades de capacitación, recreación y salud con el fin de promover el desarrollo integral de los y las habitantes del cantón de Santa Cruz, incluyendo un impulso a la reducción de los riesgos de desastre y la preparación para enfrentar sus efectos.	Comunidades con áreas de esparcimiento y recreación. Construcción, mantenimiento y equipamiento de centros de salud. Cantón con apoyo en construcción de viviendas. Organización comunal para la gestión del riesgo	Ciudadanos tienen acceso y gozan de áreas de esparcimiento y recreación. Ciudadanos cuentan con mejores servicios de salud. Ciudadanos cuentan con viviendas dignas. Comunidades intervienen activamente en la gestión de los riesgos y preparación para las emergencias en su localidad

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS POR EJE ESTRATÉGICOS	EFECTOS ESPERADOS	IMPACTOS ESPERADOS
Seguridad Humana	Garantizar un cantón seguro, con ciudadanos y organismos de seguridad más comprometidos y responsables de sus deberes y derechos, asumiendo compromisos para la gestión del riesgo de desastres y los preparativos para emergencias	Comunidades cuentan con infraestructura y mayor cantidad de personal en seguridad. Cantón con mayores índices de seguridad. Comunidades cuentan con planes de gestión del riesgo y preparación para emergencias.	Ciudadanos se sienten más seguros. Ciudadanos confían en el sistema de seguridad. Ciudadanos organizados para la atención de emergencias y desastres.
Gestión Ambiental y ordenamiento territorial	Implementar estrategias que generan impacto positivo en el ambiente del Cantón, que incluyan la protección y uso adecuado de los recursos, el ordenamiento territorial, mediante una visión integral que reduzca los riesgos de desastre actuales y futuros	Comunidades con mejor manejo de sus recursos naturales. Comunidades con un buen manejo de los residuos y desechos. Cantón con preservación del ecosistema. Instituciones Públicas con mejores métodos de control de los recursos naturales, asociado con la gestión de los riesgos actuales y posibles.	Ciudadanos gozan de recursos naturales. Ciudadanos cuentan con buena calidad del agua y aire. Ciudadanos practicando el reciclaje y manejo de los residuos sólidos. Ciudadanos satisfechos con el desempeño de las Instituciones Públicas. El ambiente y la gestión de riesgo son considerados de manera integral para todos los efectos
Infraestructura	Promover el desarrollo de una red vial nacional y cantonal en buen estado, la cual funcione como fuente de desarrollo y crecimiento para el cantón y que tome en cuenta elementos de gestión de riesgo para evitar su afectación en casos de desastre.	Comunidades cuentan con excelente red vial (caminos, carreteras, puentes, cordón de caño, aceras, alcantarillado, señalización). Infraestructura pública planificada y construida con criterios de gestión de riesgos para evitar su exposición a las amenazas	Ciudadanos satisfechos del servicio Municipal. Ciudadanos con mejores vías de acceso. Infraestructura más segura y menos vulnerable a las amenazas
Área de Gestión Local e Institucional del riesgo	Fortalecer la capacidad de coordinación inter-institucional, inter-sectorial y comunitaria para la recuperación temprana y la gestión de riesgos en el Cantón.	Contar con los mecanismos de coordinación institucionales e interinstitucionales para la gestión del riesgo	Un cantón con una organización apropiada y fortalecida para la gestión del riesgo con la participación de múltiples actores

SIGLAS CITADAS Y SU SIGNIFICADO

- ASIS:** Análisis de situación integral de salud
- CCSS:** Caja Costarricense de Seguro Social
- CONARE:** Consejo Nacional de Rectores
- DINADECO:** Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad
- EBAIS:** Equipos Básicos de Atención Integral de Salud
- EGL:** Equipo de Gestión Local
- ICC:** Índice de Competitividad Cantonal
- IDA:** Instituto De Desarrollo Agrarios
- IDH:** Índice de Desarrollo Humano
- IFAM:** Instituto de fomento y Asesoría Municipal
- INEC:** Instituto nacional de Estadística y Censo
- IPG:** Índice de Potenciación de Género
- IPH:** Índice de Pobreza Humana
- MOPT:** Ministerio de obras públicas y transporte
- PCDHL:** Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local
- PNUD:** Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
- PROCOMER:** Promotora del Comercio Exterior en Costa Rica

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CCSS. "Estadística de patronos, trabajadores y salarios". San José, Costa Rica. 2009

CCSS. "Estadística de recursos humanos". San José, Costa Rica. Junio 2009

CONARE, Defensoría de los Habitantes et al. "Decimoquinto informe del Estado de la Nación" San José, Costa Rica. Noviembre 2009

INEC. "Encuesta de hogares de propósitos múltiples". San José, Costa Rica. Julio 2009.

Ministerio de Salud. "Análisis de la situación de salud- ASIS" San José, Costa Rica. 2007.

Ministerio de Salud. "Indicadores básicos de salud". San José, Costa Rica 2009.

MOPT. Dirección de Planificación Sectorial, "Medios de Transporte". San José, Costa Rica. Marzo 2008.

PNUD. "Atlas de Desarrollo Humano Cantonal de Costa Rica". San José, Costa Rica. 2007.; 17-53.

PROCOMER, observatorio del desarrollo, Universidad de Costa Rica. "Índice de Competitividad Cantonal/ Ulate Anabel; Chaves Guísela; Maroto Mauricio." Puntarenas, Costa Rica. 2009.

www.sitiosdecostarica.com

www.mapasdecostarica.info/guiaroja/generales/divadmin/divadm.htm

www.inec.go.cr

www.ifam.go.cr

DOCUMENTOS DE REFERENCIA



R.1 MATRICES PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA 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?	Un Director Técnico, dos topógrafos, dos dibujantes, 1 oficial de atención del público, un inspector, y un procesador de datos.	Definir si se debe ubicar en la estructura de Hacienda o en la de Planificación Urbana (obras). Lograr la digitalización de expedientes. Cerrar todos los "huecos" del mosaico con información auténtica. Activar el mantenimiento catastral.	El proyecto de regularización de catastro aportará en el próximo año el mapa catastral actualizado, al que la Municipalidad deberá dar mantenimiento. En lo demás se viene trabajando de modo que para este año se espera tener digitalizados expedientes según POA.	2011. La digitalización de expedientes. El resto requiere coordinación con el proyecto de Regularización de Catastro	Alcalde Concejo Municipal Financiero Catastro Administración Tributaria Construcciones
	¿Cuál es la situación de la declaración tributaria en el cantón?	Es satisfactoria, pero debe mejorarse.	Se requieren mecanismos internos y externos para que el contribuyente mismo se ponga a la orden de la Administración Tributaria, o bien en convenio con el Registro Público de la propiedad y Tributación Directa.	Diseño de instrumentos en coordinación con el personal de la Administración Tributaria y firma de convenios interinstitucionales.	2011	Alcalde. Financiero Catastro Administración Tributaria
	¿Qué razones explican el estado de morosidad existente?	El Catastro no ha logrado constituirse en la herramienta que se esperaba. El SIM es una herramienta defectuosa que está en proceso de cambio.	Redoblar esfuerzo en la labor de cobro administrativo, judicial y extrajudicial. Realizar modificaciones al Reglamento de cobro vigente, de modo que se haga más flexible y adecuado para las personas con menos posibilidades de arreglo de pago.	Consolidar una batería de asesores externos, contratados en forma técnica y respetuosa de las reglas que imponga la institución. Proponer al Concejo Municipal los cambios necesarios en la reglamentación vigente.	2011	Alcalde. Financiero Catastro. Administración Tributaria Concejo Municipal Auditoría Interna

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?
		La batería de asesores externos se ha constituido por compromisos políticos más que como producto de un proceso cristalino de contratación. Impulso del contribuyente a evadir el fisco. Propensión de los departamentos del área tributaria a desatender las circulares y directrices.	Sustituir el SIM por un software más confiable y que tenga el soporte adecuado. Iniciar campañas de educación tributaria en escuelas y comunidades. Lograr el apoyo de la alta gerencia de las directrices y disposiciones que emita la dirección.	Reuniones de motivación con todos los sectores		
	¿Cuál es la capacidad instalada en materia de inspección de la municipalidad?	Regular. Aunque se cuenta con vehículos, y equipos, el personal no produce lo suficiente.	Mejorar la capacidad instalada	Abrir oficinas periféricas. Poner en marcha la plataforma de servicio y el expediente único.	Dos años	Alcalde. Financiero Catastro. Concejo Administración Tributaria. Auditoría Interna Administrativa
Transferencias	¿Se reciben las transferencias de manera oportuna para ejecutarlas a tiempo?	No siempre.	Tendría que mejorarse la gestión de la caja única lo cual es ajeno a nuestra posibilidad.	Gestión política del Alcalde	2011	Alcaldía
	¿Cuáles son las condiciones (tramitología) para la ejecución de estas transferencias?	Contabilidad lo realiza a través del Ministerio de Hacienda. El cual deposita el dinero.	Un trámite más expedito	Reducción de requisitos, por medio de una gestión política	2011	Alcaldía
Ingresos propios	¿Qué capacidad tiene la Municipalidad de generar ingresos propios?	Tiene las bases impositivas más altas de Guanacaste	Contribuyentes detectados por el área tributaria	Operativos quinquenales para actualizar bases impositivas	2011	Financiero, Catastro Administración Tributaria
Tarifas de servicios	¿Es la municipalidad deficitaria en el costo de servicios que presta?	Sí es deficitaria en el 100% de los servicios	Detección de contribuyentes usuarios de los servicios	Programa de incentivos fiscales	2011	Financiero, Catastro Administración Tributaria
	¿Cuándo fue la última actualización de las tarifas de servicios?	El año pasado en noviembre, pero está en proceso la publicación.	Continuar el hábito de presentar revisiones al menos una vez al año	Mejorar entendimiento con la CGR para evitar devoluciones	2011	Financiero. Catastro Administración Tributaria Asesoría Jurídica

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?
Patentes	¿Cuándo fue aprobada la ley de patentes vigente y su reglamento? ¿Es adecuada a las condiciones actuales?	Vigente desde el 17 de agosto de 1990, Gaceta 154 del 17/08/1990	Realizar y proponer cambios a la Ley vigente	Elevar cuanto antes a la Asamblea Legislativa el proyecto de ley	2011.	Financiero Catastro Administración Tributaria Asesoría Jurídica

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?	Sí se aplican y se conocen las reformas a la ley de contratación administrativas	Mejora procedimental	Se cuenta con contenido presupuestario para una consultoría.	2011	Concejo Municipal Alcalde / Financiero Proveeduría. Dirección Administrativa. Contabilidad. Tesorería Auditoría Interna.
	¿Existen técnicas y controles contables adecuados?	Sí existen, sin embargo, siempre es importante innovar.	Implementación de NICSP. Mejora Procedimental. Mejora en TI. Implementación de SITRIMU	Todos son procesos que ya se han iniciado.	2011-2012	Concejo Municipal Alcalde. Financiero Contabilidad. Treasorería. Auditoría
	¿Cuáles son las razones del superávit o del déficit, según corresponda?	Exceso de recaudación en relación con los ingresos presupuestados. Sin embargo es más importante la sub-ejecución de proyectos	Mejorar el proceso de planificación. Mejorar la programación de Actividades de modo que exista mayor coordinación inter-departamental. Mejorar aspectos técnicos para reducir el pendiente.	Algunos ya se han iniciado. En todo caso, el proceso de mejoramiento debe ser una constante, en donde se requiere involucrar al Concejo para que adopte las recomendaciones.	2011.	Concejo Municipal Alcalde / Financiero Planificación Contabilidad Tesorería / Auditoría

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?
	¿Existe claridad y normativas o reglamentos precisos sobre quiénes y cuando pueden autorizar y ejecutar gastos municipales? Por ejemplo: comisiones, Concejo.	Sí existe norma. Aunque sí deben desarrollarse reglamentos y manuales de procedimientos sobre todo para facilitar a los usuarios la comprensión de los procesos	Actualización e innovación reglamentaria, más ubicada en el resultado pero fortaleciendo el control interno de la institución	Preparando los prospectos con amplia discusión de los afectados, sujetándose a una agenda agresiva que busque a la mayor brevedad posible tener las regulaciones	2011	Concejo Municipal Alcalde / Financiero Planificación Contabilidad. Tesorería Auditoría. Asesoría Jurídica. Dirección Administrativa. Proveeduría
Partidas específicas	¿Cómo se ejecutan las partidas específicas?	La Dirección de Obras y Servicios es la encargada de recibir las solicitudes, y canalizar la ejecución a través de la proveeduría para la adquisición de bienes y servicios	En esto ha fallado más que todo la planificación por lo que se requiere manejar mejor los tiempos disponibles para la presentación de proyectos de modo que estos se puedan elaborar satisfaciendo necesidades comunales de impacto para el desarrollo. Es necesario atacar la demagogia, la cual sigue siendo usada como herramienta electoral y se usan las partidas específicas con estos fines politiqueros.	Concienciación de líderes comunales y diseño de procedimientos	2011.	Planificación Dirección de Obras y Servicios Concejo Municipal Alcalde Financiero Contabilidad Treasorería Auditoría
	¿Cuál es su impacto en el desarrollo cantonal?	El impacto es relativamente bajo porque son proyectos de baja cuantía que obedecen más a juegos políticos más que a planes de desarrollo.	NO APLICA			
Recursos de DINADECO	¿Cómo se ejecutan las partidas específicas?	No se hace por medio de la Municipalidad.	El Dpto. de Planificación debería tener noticia de las partidas que DINADECO asigna a las comunidades, para que lo integre a su base de datos y en el futuro se puedan utilizar los datos para efectos de planificar el desarrollo.	Coordinación institucional	2011.	Planificación Alcalde Concejo Municipal
	¿Cuál es su impacto en el desarrollo cantonal?	Id.	No aplica.	Id.	Id.	Id.

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?	Sí, se aplican las normas que ha establecido la Contraloría General de la República, además de la ley 8131 Administración de Fondos públicos.	Se requieren procedimientos formales a nivel interno	Consultoría para generar Manual de Procedimientos (artículo 114 del Código Municipal).	2011.	Financiero. Planificación.
	¿Cuál es el mecanismo interno de formulación presupuestaria?	El mecanismo se basa en la distribución de un formulario diseñado por esta unidad a las diferentes jefaturas y direcciones con el fin de que se indiquen las necesidades en las que incurrirán durante el ejercicio económico anual para el cumplimiento de las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.	Se requieren procedimientos formales a nivel interno	Se contratará una consultoría para generar el manual de procedimientos (artículo 114 del Código Municipal)	2011.	Todas las jefaturas y Direcciones que comprende el Organigrama de esta institución.
	¿Cuál es la incidencia de las autoridades municipales y de los Concejos de Distrito en la formulación presupuestaria?	En lo que se refiere a las autoridades municipales su participación es relevante ya que ellos presentan las necesidades por medio del formulario indicado anteriormente, mientras que los Concejos de Distrito carecen de su participación a la hora de formular el presupuesto Ordinario de cada año.	Instar a los Concejos de Distrito su participación a la hora de la formulación presupuestaria.	Teniendo una mayor comunicación con representantes de cada Distrito del Cantón.	2011.	Distrito de Concejo, Planificación, Financiero
	¿Existe alguna participación de los habitantes del cantón y /o sus organizaciones en la formulación presupuestaria?	No existe participación directa solo a través de la elaboración de planes de desarrollo los que con base a ellos se realiza la formulación presupuestaria.	Instar la participación de los habitantes y organizaciones del cantón para demostrar la situación municipal y así radicar las nebulosas que se generan entre los habitantes.	Teniendo una mejor comunicación con los habitantes y organización del cantón por medio del departamento de Prensa y Comunicación.	2011.	Financiero, Planificación

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?
	¿Cuál ha sido la valoración de la CGR sobre el presupuesto formulado por esta municipalidad para el año 2009 y 2010?	La valoración por parte de la CGR ha sido muy buena esto debido a la forma en que se ha posicionado esta Municipalidad en el ranking municipal llegando a la posición número 6 a nivel nacional.	Mejorar el 6 lugar del ranking municipal a través de las variables que toma en cuenta la Contraloría a la hora de presentar los documentos presupuestarios.	Incentivando al personal municipal a realizar su labor más eficientemente, tratando de disminuir la tramitología en servicios que brinda esta municipalidad.	2011.	Financiero, Planificación
Sistema de gestión de cobro	¿Cuál es la estructura de gestión de cobro de esta municipalidad?	El cobro a nivel preventivo lo realiza la parte tributaria, cuando existe morosidad la gestión la realiza el departamento de cobro donde se le envían notificaciones administrativas a los contribuyentes morosos indicándoles el monto adeudado para que puedan cancelar a tiempo o bien realizar las opciones que brinda este municipio como ejemplo arreglos de pago porque de lo contrario se enviará a cobro judicial.	Se requieren procedimientos formales a nivel interno	Se contratará una consultoría para generar el manual de procedimientos (artículo 114 del Código Municipal)	2011.	Dirección Financiera Administración Tributaria, especialmente – Departamento de Cobros
	¿Cuál es su capacidad de cobro?	Normalmente existe una morosidad del 21% con respeto a los impuestos puestos al cobro.	Maximizar ingresos obligando a morosos y evasores	Mejorando la gestión de la unidad de inspectores y la Policía Municipal	2011.	Departamento de cobro
	¿Cuáles han sido los índices de morosidad de los últimos tres años?	La Morosidad de los últimos tres años se detalla a continuación para el 2009 la morosidad llego a rondar el 21%, para el 2008 el 12% y para el 2007 el 19%.	Maximizar ingresos obligando a morosos y evasores	Mejorando la gestión de la unidad de inspectores y la Policía Municipal.	2011.	Área Tributaria, Departamento de Cobros.
Capacidad de ejecución presupuestaria	Porcentajes de ejecución de los últimos 3 años	El porcentaje de ejecución por parte de esta Municipalidad es la que se indica a continuación: para el año 2009 el porcentaje de ejecución rondo en un 82%, en el año 2008 en un 66% mientras que el 2007 rondó el 58%.	Esto depende el área de Obras y Servicios	Esto depende el área de Obras y Servicios	Esto depende del área de OyS.	Director de Obras y Servicios, Unidad Técnica Gestión Vial, Planificación.

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?
	En caso de sub-ejecución presupuestaria, áreas de mayor incidencia y razones	Las áreas de mayor incidencia en materia de sub-ejecución es por parte del encargado el Director de Obras y servicios y la Unidad Técnica de Gestión Vial por falta de planificación y de decisión política que agregan proyectos a golpes de tambor sin tener ninguna documentación sobre el proyecto a ejecutar.	La alta dirección debe exigir mayor eficacia a su equipo ejecutor-	Motivación	Inmediatamente	Director de obras y servicios, Unidad Técnica Gestión Vial, Regidores, Distrito de Concejo.

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?	El proceso de compras se realiza con base a solicitudes y disponibilidad de presupuesto. En ocasiones por urgencias e interés público.	Buscar alianzas con entidades gubernamentales. Respetar los documentos presupuestarios. Ejecutar los proyectos de los Planes de Desarrollo.	Crear conciencia sobre la importancia de respetar el proceso.	2011-2015	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Proveduría. Auditoría Interna.
	¿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 muy pocas herramientas. Actualmente solo se trabaja con sistema de órdenes de compra.	Estudios de necesidades, referencias técnicas. Adquirir un Sistema de inventario de Bodega	Inyección de recursos institucionales.	2011	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Informática.
	¿Se cuenta con sistemas de documentación y archivo donde se registren los procesos de compra?	Cada proceso de compra de bienes, servicios o bien materiales o requerimientos de proyectos cuenta con su archivo físico respectivo.	Digitalizar los archivos de compras. Comprar equipo para realizar esta tarea.	Inyección de recursos institucionales.	2011	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Informática.

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	¿En qué medida la organización municipal se adecua a la complejidad del proceso de adquisición de bienes y servicios?	En la municipalidad el proceso de adquisición de bienes y servicios se desarrolla bajo imposiciones u obstáculos del Concejo. No se respetan los criterios y recomendaciones que se emiten.	Exigir la aplicación del Reglamento de Proveeduría. Elaborar el Manual de Compras que defina competencias, campo de acción y atribuciones de los colaboradores.	Reuniones y mesas de trabajo con los encargados del proceso.	2011	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Proveeduría. Auditoría interna. Asesoría Legal.
	Ejemplificar cómo funciona la adquisición de bienes y servicios para proyectos complejos como por ejemplo la construcción de vías, puentes, acueductos, etc.	Para la adquisición de bienes y servicios de proyectos complejos, se trabaja bajo especificaciones técnicas que proveen los ingenieros de la municipalidad, quienes conocen las particularidades, materiales, tecnología, que se está requiriendo para uno u otro proyecto. Se define si las compras deben efectuarse de forma directa, abreviada o en proceso público.	Solicitar a cada una de las áreas de la institución que presenten una justificación del requerimiento así como el detalle de especificidades técnicas que deben tener los artículos o materiales que se vayan a adquirir. Informes técnicos, garantías, costos aproximados, otros.	Informes. Cotizaciones. Mesas de trabajo.	2011-2015	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Proveeduría. Todas las áreas.
	Normas y procedimientos para la participación de las diferentes instancias en los procesos de adquisición: Concejo, alcalde, unidades administrativas, proveeduría, almacén.	Existe un Reglamento de Proveeduría, el cual no es respetado. Existe la Ley de Contratación Administrativa que inhibe de participar a las autoridades municipales, a excepción del área de Proveeduría quien tiene esta competencia. Se aplica lo que establece el Código Municipal.	Se debe reformular y legitimar el Reglamento de Proveeduría. Se debe crear conciencia entre las autoridades que el proceso de adquisición de bienes y servicios es una competencia estrictamente interna y es responsabilidad de Proveeduría emitir criterios técnicos.	Actualización del Reglamento. Hacer cumplir la Ley de Contratación. Sensibilizar y aclarar procesos a las autoridades municipales y Alcaldía.	2011	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Proveeduría. Auditoría interna. Asesoría Legal. Dirección Financiera. Planificación.
	¿El reglamento vigente para los procedimientos de compra de bienes y servicios es adecuado y actualizado?	La realidad institucional ha cambiado significativamente, por lo que el Reglamento ya no se ajusta a las nuevas circunstancias y condiciones.	Se debe reformular y legitimar el Reglamento de Proveeduría. Fortalecer normas y procedimientos internos.	Actualización del Reglamento.	2011	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Proveeduría. Auditoría interna. Asesoría Legal.

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?
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?	El área de Proveduría está pasando por momentos críticos respecto su funcionamiento, se están demorando las compras, los tiempos de respuesta son tardíos e inciden en el día a día de la institución. Muchas veces son otras áreas las que entorpecen la agilidad de los trámites de la Proveduría, como por ejemplo la Asesoría Legal. Se debe trabajar en la profesionalización del personal y en la delegación efectiva de funciones.	Se deben profundizar conocimientos técnicos y legales, por medio de cursos. Se debe dar todo el apoyo de la Alcaldía para lograr los cambios con un sentido de planificación a mediano y largo plazo.	Procesos de capacitación intensivos. Mejora considerables de los sistemas (adquisición de software especializado). Ampliación de la Bodega.	2011-2015	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Proveduría. Auditoría interna. Asesoría Legal. Dirección Financiera. Planificación.
	¿Existe el recurso humano idóneo y la oferta de capacitación adecuada para cumplir con su trabajo?	Se cuenta con 4 colaboradores, pero se requiere de mayor personal para sacar la tarea. Es necesario consolidar los procesos de capacitación. Se deben reformular las competencias y perfil de funcionarios.	Se requiere de la contratación de un abogado que se encargue exclusivamente de los procesos licitatorios y que responda al Departamento de Asesoría Legal. Se requiere de un Encargado de logística (mantenimiento de transportes, que verifique kilometraje, repuestos, marchamos, RTV de las unidades). Apoyo institucional, gestión de recursos, coordinación directa con Recursos Humanos.	2011-2015	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Proveduría. Recursos Humanos. Auditoría interna. Asesoría Legal.	
Condiciones organizativas	¿Existe una estructura organizativa/funcional adecuada para atender las demandas de la contratación administrativa?	Como se ha comentado se deben efectuar cambios importantes en los procesos. En el caso de las compras directas, se debe ampliar el monto de caja chica.	Ampliar los montos de caja chica y aumento de autorización para compras varias.	Autorización de la Alcaldía. Agilizar trámites.	2011	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Proveduría.
	¿Existe una unidad especializada en la compra de bienes y servicios por parte de la municipalidad?	Este trabajo lo efectúa el área de Proveduría.	Fortalecer el área. Mayor capacitación. Respeto de procesos. Ampliar recurso humano.	Apoyo y conciencia institucional. Inyección de recursos.	2011-2015	Concejo Municipal. Alcaldía. Dirección Administrativa. Proveduría.

INSTRUMENTO DE CAMPO #8: GESTIÓN 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?
<p align="center">Proceso de formulación y ejecución</p>	<p>¿Cómo se realiza la selección y priorización de proyectos de mediano y largo plazo de los proyectos a ejecutar por áreas?</p>	<p>La Municipalidad de Santa Cruz cuenta con un plan de Desarrollo integrado por cinco áreas estratégicas en ella se establece las prioridades por cada una de las áreas, de estas prioridades de mediano y largo plazo se traducen en presupuestos anuales operativos cumpliendo con los lineamientos generales de los proyectos. Así mismo es importante mencionar que a pesar de que existe un plan de desarrollo construido con la participación ciudadana en donde ellos expresaron sus proyectos o ideas generales de proyectos muchas veces el Concejo Municipal o la Alcaldía por compromisos políticos incluyen proyectos que no son prioridad desarrollándose proyectos no planificados.</p>	<p>Que la parte política respete la decisión de la ciudadanía. Que la auditoría Interna haga valer los acuerdos tomados por el Concejo Municipal especialmente los relacionados con los instrumentos de planificación.</p>	<p>Establecer un cronograma de prioridades de proyectos por áreas estratégicas establecida en el plan de desarrollo.</p>	<p align="center">2011-2015.</p>	<p>Departamento de planificación. Dirección Financiera Dirección de Obras y Servicios. Alcaldía Municipal. Concejo Municipal. Concejos de distritos.</p>
	<p>¿Existen normas, reglamentos, procedimientos para la gestión de proyectos municipales?</p>	<p>Sí ,nos basamos principalmente por normas y reglamentos dictados por la contraloría, además se han implementado procedimientos de cómo presentarse los proyectos al departamento de planificación por ejemplo los proyectos que presentan los funcionarios municipales se elaboró una ficha técnica que está ligado con el PAO donde se describen sus características, lo referente con los concejos de distrito también se elaboró un instrumento donde se le solicita una serie de detalles que</p>	<p>Los machotes del Ministerio de Hacienda deben adaptarse a los instrumentos que se utilizan para la presentación de proyectos de los concejos de distrito que contienen más información, porque muchas veces hay que elaborar dos veces el proyecto. Que lo normado por el Concejo sea respetado</p>	<p>Mandar la observación al Ministerio de Hacienda para modificar esos formularios de presentación de proyectos, en donde se recoja toda la información básica que se requiere para presentar los documentos presupuestarios a la contraloría. Revisar periódicamente el instrumento, reglamentos y leyes para evaluar su viabilidad y realizar los</p>	<p align="center">Año 2011</p>	<p>Departamento de planificación.</p>

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		nos sirve para ligarlo con los PAO Pero este instrumento contiene más información para su debido análisis. También se utiliza un machote de proyectos implementado por el Ministerio de Hacienda para la solicitud de partidas específicas.	tanto por ellos mismo como por la alcaldía.	ajustes correspondientes.		
	¿Se respetan las prioridades establecidas o termina ejecutándose proyectos al margen de la planificación realizada?	Así mismo es importante mencionar que a pesar de que existe un plan de desarrollo construido con la participación ciudadana en donde ellos expresaron sus proyectos o ideas generales de proyectos muchas veces el Concejo Municipal o la Alcaldía por compromisos políticos incluyen proyectos que no son prioridad desarrollándose proyectos no planificados.	Obligar a la Auditoría Interna para que los acuerdos que se tomaron para la aprobación del plan de desarrollo sean respetados. Involucrar a las equipo de gestión local para que sean vigilantes en el cumplimiento de lo establecido en el plan de Desarrollo	Revisar cada semestre el plan de desarrollo para revisar las prioridades de los proyectos. Llevar un banco de proyectos actualizados de los concejos de distritos. Realizar mesas de trabajos con los regidores, alcaldía, directores y jefes de departamentos para la elaboración de los presupuestos.	2011-2015 De forma trimestral.	Departamento de Planificación. Regidores. Alcaldía. Direcciones. Jefes de Departamentos. Concejos de Distritos.
	¿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 sub-ejecución?	Es posible pero en la municipalidad no ha existido hasta el momento un estado de maduración o planificación de los proyectos que se presentan, todo se realiza a golpe de tambor por lo que constantemente se está recurriendo a modificaciones presupuestarias para poder continuar con el proyecto. En muchas ocasiones a los proyectos o les falta recursos o les sobra, ocasionando la distracción o la sub-ejecución de los mismos.	Realizar la recepción de proyectos periódicos y manejarlos a través de un banco de proyecto para analizar su viabilidad a través de una comisión técnica.	Presentar los proyectos con el estudio técnico con su costo real. Presentar los proyectos con las líneas de acción determinadas en el tiempo y con sus debidos responsables	2011-2015	Directores y jefes de Departamentos. Concejos de Distritos
	¿Se conoce con claridad el grado de estudio y maduración de los	No, los proyectos en la mayoría de los casos son presentados sin mayores estudios técnicos que	No incluir proyectos en los documentos presupuestarios que no	Realizar los proyectos con el debido tiempo. Estudios técnicos	2011-2015.	Departamento de Planificación. Direcciones y Jefes de

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	proyectos que se pretenden ejecutar?	determinen su costo real, muchas veces porque estos son solicitados de un día para otro por la parte política. También por los mismos funcionarios que a golpe de tambor presupuestan los proyectos sin tener los estudios de maduración correspondiente al costo real de esos proyectos.	reúnan los estudios mínimos de maduración de un proyecto para evitar la no ejecución de los mismos o la distracción de recursos.	correspondientes. Actualizar estudios técnicos cada cierto tiempo. Investigar si el proyecto presentado sigue teniendo la misma prioridad o si este ya fue realizado por otros medios.		Departamentos. Concejos de Distritos
	¿Quiénes y cómo llevan el control sobre proyectos que se ejecutan?	El departamento de planificación lleva el control de los proyectos que se ejecutan a través de la hoja de catálogo de proyectos y se evalúa a través del instrumento que nos envía la Contraloría.	Adaptar más información requerida a la hoja de catálogo y al instrumento de evaluación enviado por la contraloría.	Crear instrumento de planificación que permita llevar control, seguimiento y evaluación de los proyectos que se ejecutan y que determine por qué no se ejecutan los proyectos presupuestados.	Año 2010	Departamento de Planificación
	¿Existe un sistema que permita evaluar la calidad e impacto de los proyectos ejecutados?	No, no existe un sistema que permita evaluar la calidad e impacto de los proyectos ejecutados.	Crear un instrumento metodológico de trabajo que permita a los encargados de realizar y evaluar los proyectos medir la gestión.	El personal a cargo del proyecto debe realizar visitas periódicas para verificar la calidad de las obras, los materiales y mantener un control estricto de todo el proceso. Elaborar instrumento de planificación para los encargados de proyectos que les permita verificar la calidad e impacto de los proyectos realizados.	Año 2011	Planificación Dirección de Obras y Servicios.
Condiciones técnico-administrativas	¿Existe una unidad especializada en la gestión de proyectos?	El departamento de planificación es el que se encarga de la gestión para que los diferentes departamentos formulen sus proyectos y posteriormente se incluyen en los planes anuales operativos y realiza la evaluación de la ejecución de los proyectos.	Crear una Unidad especializada en la elaboración, control, seguimiento y evaluación de proyectos. Contratar personal.	Capacitar a los involucrados en el área de proyectos.	Año 2011 2013	Planificación. Direcciones y Jefes de Departamentos. Concejos de Distritos y Concejo 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 realizar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
			Actualizar los instrumentos ya existentes y formular nuevos instrumentos que satisfagan las necesidades de cada proyecto.			
	¿Existe claridad de que los proyectos estén en concordancia con las condiciones estructurales y funcionales de la Municipalidad-capacidad organizativa y recursos disponibles?	Si existe claridad ya que la municipalidad trabaja con base a un plan de desarrollo donde se trata al máximo de que los proyectos estén en concordancia con el plan de desarrollo y en función a las estructuras funcionales de la municipalidad. La capacidad organizativa de la municipalidad es buena pero los recursos económicos disponibles son insuficientes para atender la demanda de todo el cantón incurriendo muchas veces a no planificar los proyectos solicitados	Realizar los proyectos de prioridad establecidos en el plan de Desarrollo por etapa. Brindar capacitación constante a los involucrados en la elaboración de proyecto para que presenten proyectos acorde a lo establecido en el plan de desarrollo u otro documento oficializado.		Todos los años	Dep. Planificación. Direcciones y Jefes de Departamentos, Concejos de Distritos y concejo Municipal Organizaciones Comunales.
	¿Cómo opera el proceso de formulación de proyectos, el estudio de factibilidad de mercado, financiera, administrativa, análisis de riesgo?	El departamento de planificación ha recurrido a formular algunos instrumentos para coordinar con los diferentes departamentos y concejos de distritos y organizaciones comunales para que formulen proyectos para ser incluidos a los POA los proyectos por lo general pequeños por lo que no se les realizan estudios de Factibilidad, mercado financiero, administrativa ambiental ni análisis de riesgo.	Los proyectos de impacto y de gran envergadura si se les tendrá que realizar para el futuro todos los estudios correspondientes que este requieran para garantizar su viabilidad. (Ejemplo construcción de Relleno Sanitario)	Realizar revisión periódica de los instrumentos u formularios de proyectos y adaptarlos a las necesidades del momento. Realizar con suficiente tiempo los estudios de proyectos de gran envergadura y no correr contra el tiempo y realizar una mala planificación de los mismos.	Todos los años	Dep. Planificación. Direcciones y Jefes de Departamentos, Concejos de Distritos y concejo Municipal Organizaciones Comunales.

INSTRUMENTO DE CAMPO #9: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

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 ejecutar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
Planificación y organización	¿Tiene la Municipalidad una normativa disciplinaria propia?	Actualmente se trabaja con el Código de Trabajo y Código Municipal Convención Colectiva y leyes conexas.	La elaboración de un Reglamento Autónomo de Servicios (Reglamento Interno de Trabajo).	Esta unidad propuso ante la Alcaldía un borrador pero nunca se obtuvo respuesta alguna de la aceptación.	Para el II Semestre del 2011 y primer del I semestre del 2012	Todos las direcciones, Concejo Municipal, Dirección Administrativa, Alcalde, Asesor Legal
	Describa ¿cuál es la organización y procedimientos del trabajo en esta Municipalidad?	En la Municipalidad no existen manuales de procedimiento.	Elaboración de Manuales de procedimientos para las diferentes áreas.	Con la ayuda de cada uno de los departamentos, la alcaldía, planificación.	Año 2012	Todos las direcciones, Concejo Municipal, Dirección Administrativa, Alcalde, Asesor Legal
Condiciones de desarrollo	¿Existe una planificación para el desarrollo del recurso humano municipal?	No.	Realizar un instrumento para determinar las necesidades de personal.	Con la ayuda de todas las jefaturas	2011	Todas la jefaturas, direcciones.
	¿Qué relación existe entre la planificación institucional y la planificación del desarrollo del recurso humano?	Ninguna	Realizar reuniones periódicas con el fin de mantener una buena planificación, para que las metas y objetivos estén de la mano.	Que haya una coordinación más estrecha con este departamento	2011	Todos las direcciones, Alcalde.
Condiciones de desarrollo	¿Qué mecanismos de contratación funcionan en la Municipalidad?	Reclutamiento y selección de personal. (Ya se está trabajado con la UNGL). En la parte de reclutamiento esta unidad realiza un estudio técnico partiendo de la necesidad que plantean las jefaturas. Pero cuando se llega al proceso de selección el alcalde Municipal hace caso omiso a las sugerencias de RRHH.	La elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal	Con la ayuda instituciones como la UNGL	II Semestre del 2011	Recursos Humanos, UNGL, Dirección Administrativa, Alcaldía, Concejo Municipal.
	¿Existe un sistema de evaluación de desempeño?	No.	Implementación de un manual de evaluación del desempeño.	Con ayuda de la UNGL. Que inclusive ya se comenzó	2012	UNGL, Alcaldía, Direcciones, Concejo.

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 ejecutar esos cambios?	¿Cuándo generar el cambio?	¿Quiénes deben participar o involucrarse en estos cambios?
	¿Cuál es el sistema salarial de la Municipalidad?	Escala Nacional. Basada en percentiles.	Actualización de la escala de acuerdo a la capacidad Municipal	Con los incrementos salariales e ingresos municipales	2011	Financiero, RRHH, Contabilidad, Alcaldía
	El personal a cargo de los procesos de adquisición ¿recibe capacitación técnica?	Se han impartido capacitaciones para esta área.	Actualización del plan de capacitación	Instrumento para determinar las necesidades de capacitación.	I semestre del 2011	Proveeduría, todos los Departamentos, Concejo Municipal, Planificación
	¿Existe coherencia entre el perfil de los funcionarios y las tareas asignadas?	Si existe. Lo que sucede es que ellos se atribuyen funciones que no le competen o también porque quizá realmente exista un cambio sustancial en sus funciones	Revisión y actualización 1 vez al año del Manual de Clases, Manual descriptivo de puesto	Observaciones y aplicación de formularios para evaluar cada uno de los puestos.	2011	Todo el personal
	¿Tienen los funcionarios conocimientos en tecnologías de la información, particularmente en aquellos procesos en donde se debe incorporar las TIC?	Si. Pero no todos los funcionarios están capacitados para manejar esta tecnología.	Talleres de capacitación.	Con la ayuda del departamento de Informática.	2011	Todos los departamentos, especialmente el de sistemas informáticos.

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 interinstitucional	¿Se encuentra integrado el Consejo Cantonal de Coordinación Institucional	Durante la elaboración del PCDHL se efectuó esta actividad con apoyo de MIDEPLAN. El CCCI quedó constituido, sin embargo, este como tal no ha estado funcionando porque se eligieron algunas personas que no corresponden a la realidad del cantón, además que no se contó con la participación de la mayoría de representaciones de las instituciones públicas de Santa Cruz. Por otra parte, es importante mencionar, que el Alcalde en ese momento de la formación de los CCCI no estuvo presente y no tiene los conocimientos de la función de este órgano.	Volver a formar los CCCI, realizar todo el proceso de convocatoria de las instituciones públicas que se encuentran en el cantón, porque a criterio personal el que se formó no tiene representación de los mandos medios de los funcionarios de instituciones a quienes representan.	Redactar Oficio al Director de FOMUDE para que le solicite al Ministerio de Planificación que envíen a un representante de este ministerio. Realizar convocatoria a todas las instituciones públicas del cantón de Santa Cruz. Anexarles el decreto de ley de Transferencia y competencia del recurso del poder ejecutivo	I semestre 2010	Alcaldía Municipal. Planificación Desarrollo Local.
	En caso afirmativo ¿Se ha definido una agenda de acción conjunta?	Hasta la fecha no se han reunido y no cuentan con una agenda de trabajo o acciones a desarrollar en conjunto con las diferentes instituciones públicas que se encuentran en el cantón	Primero que nada realizar el cambio del CCCI, una vez conformado se procede a realizar una agenda de acciones de trabajo.	Redactar Oficio al Director de FOMUDE para que le solicite al Ministerio de Planificación que envíen a un representante de este ministerio. Realizar convocatoria a todas las instituciones públicas del cantón de Santa Cruz. Anexarles el decreto de ley de Transferencia y competencia del recurso del poder ejecutivo	I semestre 2010	Alcaldía Municipal. Planificación Desarrollo Local.
	¿Cuál es o ha sido el papel de la municipalidad?	En estos momentos no ha tenido la municipalidad ningún papel protagónico porque no está funcionando el CCCI como debiera.	CCCI constituido, mejora continua e implementación de cambios en el transcurso del tiempo.	Ejercer liderazgo en el cantón, poder de convocatoria y un protagonismo que permita la cooperación efectiva de las instituciones y demás actores.	2011-2015	Alcaldía. Planificación. Desarrollo Local. Instituciones (CCCI).

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?
	¿Con que instituciones del sector público con presencia local tiene contacto y coordinación la municipalidad?	Algunas veces se coordinan acciones con el Ministerio de Seguridad Publica cuando hay operativos o con el ministerio de salud y UNED cuando se realizan campañas de limpiezas o del dengue.	CCCI constituido, mejora continua e implementación de cambios en el transcurso del tiempo.	Ampliar a través del CCCI el apoyo institucional.	2011-2015	Alcaldía. Planificación. Desarrollo Local. Instituciones (CCCI).
	¿Cuál es la valoración de esta relación	Es Excelente en el tanto se aplique los objetivos por el cual se crearon los CCCI y se de las competencias de la ley transferencias a las Municipalidades.	Ampliar las mesas de trabajo y reuniones con los encargados de instituciones.	Agenda de coordinación inter-institucional socializada, discutida y en funcionamiento.	2011-2015	Alcaldía. Planificación. Desarrollo Local. Instituciones (CCCI).
Coordinación intermunicipal	¿Se pertenece a alguna Federación de Municipalidades u otro organismo intermunicipal?	Si, se pertenece a la Federación de Municipalidades y a la Unión Nacional de Gobiernos Locales.	Fortalecer los vínculos y alianzas con estas agrupaciones. Conocer con más detalle el papel, razón de ser, recursos de que disponen, influencias y beneficios de estas organizaciones para la Municipalidad.	Mesas de trabajo. Reuniones. Visitas. Encuentros. Pasantías.	2011-2015	Alcaldía. Concejo Municipal. Planificación.
	En caso de que sea afirmativo ¿cuál ha sido la participación de la municipalidad?	En realidad la relación con estos organismo es muy poca y muy poco se ha visto la municipalidad beneficiada.	Brindar más información de la Misión Visión que juegan estas Organizaciones en relación las Municipalidades.	Mesas de trabajo. Reuniones. Visitas. Encuentros. Pasantías.	2011-2015	Alcaldía. Concejo Municipal. Planificación.
Red de conectividad inter-municipal	¿Cuál es el estado de avance y el uso de la red de conectividad intermunicipal?	ESTA INFORMACIÓN LE CORRESPONDE AL ÁREA DE COMPUTO Y YA HA SIDO ANALIZADA. VER A CONTINUACIÓN GUÍA DE TRABAJO Nº 11 INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL, SERVICIO AL CLIENTE Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.				

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	Describe y valore el estado de los edificios, del mobiliario, la relación espacio/ personas trabajadoras, etc.	Los edificios en términos generales se encuentran en condiciones aceptables, el que más requiere mantenimiento es el mercado municipal. El mobiliario de oficina para todas las áreas prácticamente es nuevo, todas las áreas cuentan con herramientas de trabajo suficientes. Respecto la relación espacio / trabajadores en el edificio central si hay bastante hacinamiento debido a que se encuentran establecidos unos 80 de los 250 empleados, algunos en espacios muy reducidos de trabajo, con poca iluminación, ventilación e inexistencia de zonas de seguridad y salidas de emergencia.	Contratar un especialista en Salud Ocupacional e implementar un sistema de calidad. Pago de servicios profesionales (Ingeniero estructural) para determinar las posibilidades de construir una tercera planta en el edificio principal. Construcción o ampliación de las instalaciones del edificio central. Compra de una planta eléctrica y aires acondicionados para la planta baja (atención al cliente).	Establecer como prioridades en el presupuesto. Concientizar la parte política de las necesidades que existen.	II semestre del 2010 (presupuesto ordinario 2011 diseños construcción de edificio).	Dirección administrativa Dirección de obras y servicios Dirección financiera Planificación Alcaldía Concejo Municipal
	¿Qué condiciones tiene el área de atención al público?	Aceptable	Módulos de atención y cajas al público.	Presupuestando para comprar	II semestre de 2010	Proveeduría. Dirección Admin. Asesoría Legal. Alcaldía
	¿Existe una biblioteca municipal?	En administración de la Asociación. De Cultura	Construcción de edificio para la biblioteca.	Recuperar el terreno y buscar recursos para la construcción	2011-2015	Concejo. Alcaldía, Asesoría Legal, Proveeduría. Dirección Administrativa
	¿Cuál es el inventario de edificaciones municipales y en qué condiciones generales se encuentran?	9 edificaciones en regular estado: Edificio principal, Policía municipal, Unidad Técnica de Gestión Vial, Sanidad Ambiental, Mercado Municipal, Plantel, Estadio y Gimnasio municipal (Administrados por el Comité Cantonal de Deportes).	Cercado en verjas y mallas. Remodelaciones para oficinistas, garaje. Reestructuración de espacio de oficinas, mejorar distribución. Implementar plataforma de servicios en el área de planificación, tesorería y dirección financiera.	Mejorar infraestructura	II semestre 2010 y continuación en 2011-2012	Director Obras Proveeduría. Alcaldía. Dirección Administrativa

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?
	¿Qué infraestructura de vigilancia existe?	Dos casetillas, los otros puestos no tienen	Construcción de casetillas que se requieren.	Presupuestar construcción	2010-2011-2012	Seguridad Director Obras Proveeduría Alcaldía

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?
Inter - conectividad	¿Cuál es la situación de los proyectos en el campo de las tecnologías de información?	Conectividad (actual). Gobierno Digital (en proceso). Intranet (2011). Cambios de sistemas tributarios – contables (en proceso).	Mejorar Tecnologías, equipos de cómputo, servidores, Wireless, infraestructura, dispositivos periféricos, crear un centro de cómputo para los servidores, crear subprocesos.	Habilitación de recursos financieros. Creación de subprocesos como apoyo a las TIC.	Las tecnologías son muy volubles, por lo que los cambios deben de generarse constantemente y proveerse.	Planificador, Recursos Humanos, Informática.
	¿Hay disponibilidad de personal capacitado para las tecnologías de información?	Existencia de personal disponible	Contratar más personal calificado.	Creación de nuevas plazas	Próximos años.	Recursos Humanos, Informática.
	¿Cuál es el estado de la red de cableado estructurado para soporte de la red de inter conectividad?	Óptimo	Mejorar categoría de cableado, implementar red inalámbrica.	Habilitar mayores recursos financieros.	Próximos años.	Planificador, informática.
Red de conectividad intermunicipal	¿Cuál es el estado de avance y el uso de la red de conectividad intermunicipal?	En proceso	Nuevas tecnologías.	Adquisición de las nuevas tecnologías.	Inmediato y se es constante.	Alcalde, planificador, informática.

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?	El nivel de aplicación de la normativa contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito es muy bajo. Se sabe de innumerables casos en que los jefes o funcionarios municipales actúan incorrectamente y contrario a los intereses generales. En relación con las leyes de control interno, en los últimos años se percibe una leve mejoría. La Administración ha implementado medidas importantes para salvaguardar los activos y alcanzar los objetivos municipales, sin embargo, han sido insuficientes y poco rigurosas para poner fin, o disminuir, los hechos irregulares que cometen por parte de algunos funcionarios.	Formular un código de ética institucional. Fomentar el libre acceso a la información pública. Otorgar protección legal a funcionarios públicos y particulares que denuncien hechos de corrupción. Cuando se detecte un hecho de corrupción, además de denunciarlo ante las instancias correspondientes, abrir un procedimiento administrativo en donde se apliquen sanciones administrativas severas que sirvan de ejemplo para los demás.	Crear una comisión que incluya personal Municipal y externo con la preparación suficiente y de conducta intachable para implementar los cambios.	2011.	El Alcalde y demás personas que éste designe, para formar la comisión. Recursos Humanos
	¿Se realizan declaraciones patrimoniales de regidores y alcaldes?	Los regidores y el Alcalde sí realizan declaraciones patrimoniales	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
	¿Se aplica la ley de contratación administrativa sobre los vínculos directos de autoridades municipales con oferentes o proveedores de servicios.	En ocasiones no se aplica la ley de contratación administrativa sobre los vínculos directos de autoridades municipales con oferentes. Otro caso es la compra de uniformes a familiar de uno de los directores municipales. A pesar de que en ocasiones el abuso es evidente no se ha sanción a los implicados.	Aplicar medidas de control más estrictas para evitar que se incumpla la ley de contratación. En aquellos casos en que se compruebe que se han realizado procesos de contratación en donde no se han respetado los vínculos directos establecidos en la ley de Contratación Administrativa, aplicar a los responsables, sanciones rigurosas que incluyan incluso, la destitución de su cargo, según el caso.	Capacitar a los funcionarios de Proveeduría para no sea el desconocimiento de la normativa lo que propicie el incumplimiento de ley, tanto por parte de los que laboran en la Proveeduría como de los demás funcionarios municipales.	2011.	El Alcalde. RRHH.

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				Crear un reglamento interno donde se indique las sanciones aplicables a los funcionarios municipales que incumplan la Ley de Contratación administrativa y las prohibiciones que establece para participar en procedimientos de contratación. Incluir en el reglamento un capítulo donde se indiquen cuáles van a ser las sanciones administrativas aplicables, según el caso. Estas sanciones deben ser rigurosas e incluir el despido si es del caso.		
	¿Se de publicidad de las actas del Concejo?	En actualidad no se publican las actas del Concejo Municipal, a pesar de que muchos acuerdos son de interés general y se refieren a la administración de recursos públicos.	Mantener informado a los munícipes sobre los acuerdos municipales, o al menos tener a disposición de los interesados las actas del Concejo municipal.	Que la Secretaría del Concejo traslade al encargado de Prensa y Comunicaciones Municipal todas las actas del Concejo para se manden a publicar en algún periódico local, de los que brindan el servicio gratuitamente y además que se incluya en la página Web de la Municipalidad, para que los interesados puedan tener acceso a ellas cuando lo requieran.	A la mayor brevedad	Secretaría del Concejo Municipal Encargado de Prensa y Comunicaciones.

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	¿Cuáles son los mecanismos de control y evaluación para el trabajo de comisiones, especialmente a las Comisiones de Festejos Populares	<p>No existen a nivel municipal mecanismos para controlar y evaluar el trabajo de las comisiones. En lo que respecta a las comisiones de festejos, se evalúa su desempeño aplicando el Manual de Operaciones para las Comisiones de Fiestas pero la Contraloría General, lo derogó, no obstante, sigue rigiendo mientras la Municipalidad crea el propio. También se aplican las normas de Control interno para el sector público. Con base en esta normativa se evalúa a nivel de la Auditoría Interna el desempeño de las Comisiones de Festejos, sin embargo, en ocasiones la normativa no es suficiente para una adecuada evaluación.</p> <p>En la Municipalidad se adolece de una herramienta más práctica que se pueda aplicar a las comisiones en general para evaluar su desempeño. En ocasiones la labor de las comisiones es ineficiente y poco objetiva.</p>	<p>Evaluar a las comisiones en su desempeño para determinar si trabajan por su misión con fidelidad, resguardando los recursos municipales y actuando a favor de los intereses generales.</p> <p>Establecer las medidas correctivas para fortalecer las áreas más débiles.</p> <p>Es necesario que las comisiones se preocupen por adquirir nuevos conocimientos para realizar mejor las labores que se les han asignado.</p>	<p>Crear reglamentos internos específicos para cada comisión.</p> <p>Establecer métodos de control y evaluación como: La revisión del desempeño por parte de terceros o de un comité permanente de la municipalidad, tomando como base al normativa que regula a cada comisión</p> <p>Aplicar encuestas entre los funcionarios municipales que están interrelacionados con las comisiones por la naturaleza de los temas que tratan para conocer su opinión sobre el trabajo que realizan, y solicitarles criterio sobre las áreas que se deben mejorar y las medidas que conviene aplicar según el caso.</p> <p>Capacitar a los integrantes de las Comisiones permanentes especialmente en lo referente a la normativa aplicable al área de su competencia.</p>	2011.	<p>Concejo Municipal. Alcalde. Miembros de las comisiones. Personal municipal.</p>
	¿Cuáles son los procesos de contratación administrativa?	<p>En su gran mayoría los procesos de contratación administrativa que se llevan a cabo en esta Municipalidad son las contrataciones directas y las Licitaciones Abreviadas.</p> <p>Las Licitaciones Públicas son muy escasas y en las ocasiones en que el monto del proceso alcanza la</p>	<p>Hacer una reestructuración del Departamento de Proveeduría, dotándolo de personal apto para llevar a cabo los procedimientos de contratación en forma correcta y expedita.</p> <p>Establecer un manual de procedimientos donde se especifiquen cuáles son las funciones correspondientes para cada uno</p>	<p>Nombrar personal capacitado con grado académico idóneo y reconocida honradez, para desempeñarse en el departamento de proveeduría.</p> <p>Crear manuales de</p>	2011.	<p>Concejo Municipal. Alcaldía. Directores municipales. Funcionarios de Proveeduría.</p>

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		licitación pública, se solicita a la Contraloría General autorización para hacer el proceso siguiendo una contratación directa. En lo que respecta a las contrataciones directas y las licitaciones abreviadas, casi todas tienen deficiencias en los procedimientos, En las contrataciones directas a pesar de que la ley establece que se debe invitar a tres proveedores, como mínimo, en un alto porcentaje de los casos este requisito se no se cumple. Además de otros requisitos básicos de contratación que se obvian por diferentes motivos, como es la influencia de otras personas ajenas al departamento.	de los funcionarios que intervienen en los procesos de contratación, Comenzando por el Concejo Municipal y continuando con la Alcaldía, Direcciones Municipales, personal de Proveeduría y demás funcionarios. Capacitar a los funcionarios de la Proveeduría u demás que intervienen en los procesos de contratación para evitar que por falta de conocimiento se cometan errores en detrimento de los intereses públicos.	procedimientos para el departamento de proveeduría. Facilitar y exigir a los funcionarios de la Proveeduría la capacitación necesaria en materia de contratación administrativa.		
Credenciales de autoridades (Alcaldía, regidores, síndicos, propietarios o suplentes)	¿Ha habido pérdidas de credenciales? Razones, mecanismos correctivos	En el periodo 2003-2007 el Alcalde Municipal de entonces perdió sus credenciales por disposición del Tribunal Supremo de Elecciones debido a supuestas irregularidades relacionadas con venta de un bien inmueble. Y al Alcalde del periodo actual se le suspendieron las credenciales por supuestas irregularidades relacionadas en su mayoría con contrataciones.	Delimitar y establecer a nivel interno los deberes, potestades, y limitaciones de cada funcionario municipal, incluido el Alcalde, así como los principios éticos a los que deben acogerse. Establecer las sanciones administrativas aplicables por el incumplimiento de deberes o por extralimitación de las potestades.	Se deben crear y divulgar reglamentos y manuales internos.	2011.	RRHH. Todas las áreas de la institución, debe crear los reglamentos y manuales. Su implementación debe ser una obligación de todos y cada uno de los funcionarios.
Sistema de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI)	¿Cuál es el grado de avance de este sistema o etapa de desarrollo en que se encuentra?	En relación con el SEVRI la Municipalidad de Santa Cruz está en la etapa inicial denominada ambiente de control.	Etapa de ambiente de control interno: es necesario crear conciencia en todos los funcionarios municipales, comenzando por el Alcalde, Directores y jefes y siguiendo con los demás funcionarios sobre la importancia de la aplicación de valores éticos, la competencia profesional y la	Se deben presupuestar Recursos económicos y humanos suficientes para la implementación del SEVRI en la Municipalidad. Es necesario que las personas encargadas del SEVRI,	2011.	En la implementación del SEVRI deben participar todos los funcionarios municipales, pero de manera

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 Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI)			<p>adhesión a las políticas y objetivos establecidos.</p> <p>Asignar responsabilidades evitando funciones incompatibles, documentar las políticas y decisiones y formular programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento,</p> <p>Continuar con la implementación de las siguientes etapas del SEVRI constituidas por:</p> <p>La evaluación del Riesgo en donde se investigan y analizan los riesgos relevantes y hasta donde el control vigente o actual los neutraliza. Además se evalúa la vulnerabilidad del sistema. En la etapa de Actividades de Control se realizan todos los procedimientos específicos establecidos para el cumplimiento de los objetivos que se orientan especialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.</p> <p>Continúa la etapa de Información y Comunicación. Es necesario que todos los funcionarios conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización, es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás y orientadas hacia los objetivos.</p> <p>Como última etapa a establecer es la Supervisión o Monitoreo de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo.</p>	<p>reciban capacitación suficiente y adecuada para que puedan desempeñarse satisfactoriamente en su labor.</p> <p>Se debe también capacitar a los funcionarios municipales sobre la importancia y obligatoriedad del SEVRI para que desde su puesto aporten lo necesario para la identificación del riesgo en sus respectivos departamentos e implementen las medidas correctivas para neutralizarlos y en caso de que no esté dentro de sus potestades la aplicación de medidas correctivas, informarlo a sus superiores para que sean éstos los que se ocupen de implementarlas y supervisarlas a través del tiempo y modificarlas según se vayan generando cambios a nivel institucional</p>		<p>especial corresponde al Alcalde Municipal, Directores y jefes de la institución colaborar y apoyar en las diferentes etapas que lo conforman.</p>

INSTRUMENTO DE CAMPO #13: VÍNCULOS ENTRE INSTANCIAS MUNICIPALES Y LA CIUDADANÍA

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?	No funcionan, por lo general no se reúnen para analizar y priorizar sus proyectos, los Síndicos por lo general son los que toman las decisiones de los proyectos que son destinados a los Concejos de Distritos.	<p>Crear conciencia en los líderes políticos de seleccionar mejor a los dirigentes comunales con conciencia distrital y no local. Llevar los libros de actas al día y que los Concejos de Distritos se reúnan por lo menos dos veces por mes.</p> <p>Que los Concejos de Distrito convoquen a reunión por lo menos dos veces al año a todas las organizaciones comunales de su distrito. Que estudien constantemente la ley de los concejos de Distritos.</p> <p>Que los síndicos bajen la información que se ventila en el Concejo Municipal a los Concejos de Distritos.</p>	<p>Realizar un examen de actitud por parte del TSE.</p> <p>Capacitar a los secretarios(as) en el manejo de libros de actas y otros libros. Aplicar lo que dice el reglamento del concejo de distrito</p> <p>Aplicar lo que dice el reglamento del concejo de distrito.</p> <p>Que los síndicos bajen la información que se ventila en el concejo municipal a los Concejos de Distritos</p>	Año 2011 Cada cambio de Concejos de Distritos. 2011-2015	TSE. Planificación. Concejos de Distritos. Auditoria Interna INA IFAM FOMUDE
	¿Cuál es el vínculo de la Alcaldía y el Concejo con los Concejos de Distrito?	Los síndicos por ser todos del mismo partido político del alcalde, tienen una relación directa, pero con el resto de miembros de los concejos de distrito no existe tal relación, con el concejo es un poco más distante en relación con los síndicos ya que este cuerpo es más diversificado, muchos miembros de los concejos de distritos no conocen de los procesos municipales.	Se deben establecer procesos de capacitación y sensibilización en diversos temas municipales a las autoridades municipales, para que comprendan sus tareas y responsabilidades y la conveniencia de actuar organizadamente y en grupo.	Gestionar procesos de capacitación y desarrollo con el IFAM, MIDEPLAN, FOMUDE y establecer alianzas estratégicas con instituciones como el INA y las universidades como la UNED y la UNA.	2011-2015	Concejo Municipal. Concejos de Distrito. Alcaldía. Planificación.

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?
Concejo Municipal	Caracterizar el funcionamiento del Concejo Municipal: agendas, cumplimiento de acuerdos, periodicidad de sesiones, asistencia, capacidad de negociación, etc.)	Básicamente esas son sus funciones, adicionalmente se encargan de establecer políticas y aprobar o improbar los presupuestos y proyectos de la Municipalidad.	Crear una conciencia de necesidad más comunal y no política. Que todos luchen por una misma camiseta la del pueblo de Santa Cruz, y que sean observadores de las leyes y reglamentos.	Capacitación dos veces por año en materias del interés del momento. Recurrir a la Asesoría técnica y legal constantemente	Todos los años	IFAM PERSONAL TÉCNICO ADMINISTRATIVO. UNIVERSIDADES
Alcaldía	¿Cuál es la relación con las instancias políticas y administrativas?	La relación es un poco débil porque no han existido lineamientos o una planificación bien definidos que permitan conducir con eficiencia y eficacia la parte política y administrativa de esta municipalidad.	Fortalecer las relaciones políticas con el gobierno central. Realizar una mejor gestión política y negociación con las instituciones públicas para realizar todo tipo de convenios para beneficio del cantón. Motivar al personal administrativo para que realice mejor sus labores.	Aprovechar las relaciones políticas del gobierno de turno. Crear un programa de motivación personal para los empleados municipales	Todos los años	Alcaldía. Concejo Municipal. Presidencia de la República. Asamblea Legislativa.
	¿Qué grado de avance tiene el plan de la Alcaldía?	No se sabe con exactitud el grado de avance de ejecución de los proyectos del Plan de Trabajo de la Alcaldía, ya que no se ha realizado ningún tipo de evaluación, pero muchos de los proyectos ya estaban estipulados en el Plan de Desarrollo vigente de municipalidad.	Que los planes de gobierno de la Alcaldía estén alineados con el PCDHL y planes nacionales de desarrollo.	Que estos documentos y otros sean la base para la elaboración del plan de gobierno de los alcaldes	2010	Alcaldía.
Espacios y mecanismos de participación ciudadana	Describe y valore los espacios y mecanismos para la participación ciudadana: audiencias, cabildo, plebiscito, referéndum, iniciativa popular, etc.)	Los espacios de participación más utilizados son los relacionados directamente con la elaboración de los planes de desarrollo del cantón. Se convocan a las organizaciones comunales para realizar entre otros audiencias, cabildos.	Establecer un proceso de acercamiento con la ciudadanía que fortalezca los esfuerzos por consolidar el desarrollo humano local en el cantón.	Coordinar reuniones y mesas de trabajo con las Asociaciones de Desarrollo. Programas Encuentros ciudadanos o Foros cívicos anualmente.	2011-2015	Concejo Municipal. Concejos de Distrito. Alcaldía. Planificación. Organizaciones comunales.

INSTRUMENTO DE CAMPO #14: EQUIPAMIENTO CANTONAL

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?
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?	En las únicas áreas que invierte la Municipalidad son: infraestructura educativa y agua potable.	Establecer alianzas con los entes involucrados en materia de infraestructura educativa y agua potable (AYA, ASADAS, Juntas de Educación). Coordinar con las instancias correspondientes el mantenimiento, rehabilitación, mejoramiento construcción y reconstrucción de la red cantonal de conducción, drenaje y desfogue pluvial. Coordinar la implementación de plantas de tratamiento de aguas residuales en zona de amortiguamiento del Parque Nacional Marino Las Baulas, Playa Grande. Obligar al uso de plantas de tratamiento de aguas negras a los nuevos proyectos urbanísticos y los que estén en funcionamiento.	Efectuando mesas de trabajo y estableciendo procedimientos.	2011-2015	Funcionarios de las instituciones involucradas AYA, Asociaciones, Juntas de Educación, ASADAS).
Infraestructura accesible	¿Qué proyectos tiene la municipalidad para garantizar infraestructura accesible (Ley 7600)?	Construcción de aceras y rampas de acceso a éstas. Adecuación de espacios.	Aplicación de la Ley 7600 en toda construcción (acatamiento de disposiciones por parte de las instituciones). Hacer conciencia en la población sobre los beneficios de la Ley.	Invertir mayores recursos en la adecuación de los espacios.	2011-2015	Gobierno Local. Instituciones del Estado. Sociedad Civil.
Espacios públicos	¿Qué proyectos tiene la municipalidad para ampliar, mejorar y mantener la infraestructura de los espacios públicos del cantón?	Programa de construcción de parques infantiles. Construcción de ciclo vías.	Creación y mantenimiento de parques públicos y zonas recreativas (mayores y mejores espacios públicos). Mejoramiento y construcción de salones comunales multiuso. Ampliar y mejorar el mercado municipal. Construir ciclo vías y aceras adecuadas para peatones.	Realizar mayor inversión.	Cierres del 2015	Gobierno Local. Instituciones del Estado. Sociedad Civil.

INSTRUMENTO DE CAMPO #15: MEDIO AMBIENTE⁸

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?
<p>Gestión Integral de Residuos Sólidos GIRS.</p>	<p>En este tema se remite a lo que ya establece el Plan de Residuos Sólidos Costa Rica (PRESOL) 2008. A partir de dicho documento esta Municipalidad debe elaborar el Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PMGIRS). Ya en el 2006 esta Municipalidad se había adelantado y se elaboró el documento denominado Programa de Manejo Integral de Desechos Sólidos, sin embargo, debe ser adaptado. Este documento establece los lineamientos a seguir para realizar un manejo integral de los residuos sólidos dentro del cantón. Entre las áreas de acción determinadas están: educación ambiental, recolección, reciclaje y disposición final.</p>	<p>En las cuatro áreas antes citadas se ha avanzado en la dirección correcta según el programa elaborado. En el área de Educación Ambiental se ha venido trabajando bajo la filosofía de “aprender haciendo” por medio de campañas contra el dengue, campañas de limpieza de ríos, derechos de vías, playas y demás áreas públicas y charlas a estudiantes. Sin embargo se requiere de la elaboración de un programa de educación ambiental claramente estructurado. En el área de Recolección se han comprado tres vehículos recolectores, lo cual implica que aún se deben comprar tres recolectores más para atender correctamente todo el cantón. La cobertura de dicho servicio se estima en un 70%. En el Área de Reciclaje desde mediados del 2009 está en funcionamiento el Proyecto MuniRecicla. Aunque este proyecto ya da sus resultados positivos, requiere de la construcción de un centro de recuperación de materiales reciclables y de la adquisición de un camión con mayor capacidad para realizar las campañas. En el Área de Disposición Final se ha realizado el cierre técnico del antiguo vertedero, se construyó la celda temporal y se ha iniciado el proceso dirigido a dotar al cantón de un relleno sanitario con una vida útil de 25 años.</p>	<p>La Administración debe adquirir compromisos con plazos establecidos para ir implementando los distintos proyectos asociados al PMIDS. Se requiere financiamiento para los distintos proyectos, como compra de recolectores, del vehículo para reciclaje, construcción del Parque Tecnológico Ambiental, entre otros.</p>	<p>Debería conformarse un tipo de comisión especial permanente que vele por la implementación de los proyectos asociados el PMIDS.</p>	<p>La atención de esta materia debería ser prioritaria para la Administración.</p>	<p>La comisión la deberían integrar funcionarios municipales, regidores y representantes de la sociedad civil.</p>

⁸ Esta Guía se ha modificado con base al criterio del funcionario a cargo del Área de Sanidad Ambiental, experiencia desarrollada en el tema por parte de la municipalidad y políticas nacionales.

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?
	Aparte de todo ello queda aún pendiente la cuantificación de la población flotante del cantón, tanto la turística como la laboral.	En este momento se realizan gestiones ante la CGR para la compra del terreno.				
Tratamiento de residuos líquidos	Como toda problemática compleja, el punto de partida para atender esta situación debería de ser un plan de acción. Dentro de ese plan se debería contemplar la atención de los casos prioritarios (como Santa Cruz Centro, Tamarindo, Cartagena), contar con diseños y costos para luego explorar fuentes de financiamiento. Por otro lado lo básico del plan sería el diagnóstico que permita conocer de una forma más objetiva la gravedad de la situación. Entre aquellos aspectos a conocer es fundamental la cuantificación de la población, incluso la flotante.	En esta área se ha avanzado poco, el plan aún no se ha elaborado y los actores no se han involucrado. En lo que este Departamento avanzado un poco es en la cuantificación del problema a nivel de Santa Cruz Centro.	La Municipalidad debe llamar al AYA para que este informe respecto a los planes que ellos ya tienen. A partir de ello consensuar un único plan para la atención del problema y entre ambas instituciones buscar la solución. En este punto es importante, dada la carencia de recursos, que ambas instituciones explore otros modelos como la concesión de obra pública, creación de empresas mixtas, etc. porque definitivamente el tratamiento de las aguas servidas ciertamente es un problema técnico, pero una vez se cuente con una solución técnica viable es evidente que la falta de contenido presupuestario será el principal obstáculo.	Un convenio de cooperación entre ambas instituciones podría ser un buen punto de partida.	A mediano plazo.	AYA, Municipalidad, Empresa Privada.

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?
<p>Protección Ambiental</p>	<p>El Dpto. está elaborando un Programa de Gestión Integral de Cuencas Hidrográficas. Similar como se ha abordado el tema de los residuos sólidos, se pretende en este caso planificar las actividades del cantón dentro de unidades geográficas que serían las cuencas y microcuencas. De ahí avanzar en el proceso de ordenamiento territorial aprovechando el proyecto BID-Catastro. Se está realizando otro esfuerzo importante en el área de la prevención aprovechando el marco legal del SETENA. Con el cual se pretende anticipar a dicha institución el criterio del Departamento sobre los proyectos que inician el proceso de Evaluación de Impacto Ambiental, de modo que esta tenga un panorama más claro de los elementos que deberá contemplar el Estudio de Impacto Ambiental.</p>	<p>En cuanto al programa propiamente, apenas se está en etapa de elaboración. En cuanto al tema del ordenamiento territorial, que sería por medio de planes reguladores, este Departamento tiene participación activa en el actual proceso tanto para los planes reguladores costeros como los urbanos.</p>	<p>Concretar el Programa para la Gestión Integral de Cuencas Hidrográficas. Establecer programas de reforestación de ríos y de áreas municipales. Protección de la biodiversidad y ecosistemas existentes en el cantón, con énfasis en la protección de las zonas de recarga acuíferas y del recurso hídrico en general (zona costera se viene desarrollando). Uso de recursos naturales del cantón con base en parámetros de razonabilidad y sostenibilidad.</p>	<p>Apoyo institucional y voluntad de los cuerpos directivos de apoyar estos esfuerzos. Alianzas y convenios con las diferentes instituciones.</p>	<p>2011-2015</p>	<p>Concejo Municipal. Alcaldía. Área de Saneamiento Ambiental. Planificación. Desarrollo Local. Área Social. Escuelas y Colegios. Universidades. Instituciones.</p>

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?
Sistemas de emergencia	¿Cuáles son los programas y la capacidad de respuesta municipal para la gestión integral del riesgo socio-ambiental	Se trabaja articuladamente con diversas instituciones del cantón en materia de prevención ante riesgos y desastres naturales como el Comité Local de Emergencias, Ministerio de Salud, otros. La institución como tal no cuenta con un Plan de Emergencias.	Fortalecer los enlaces y promover a nivel cantonal estrategias para la prevención de desastres. Elaborar el Plan de Emergencias (Plan de Contingencia / evacuación).	Consolidar el CCCI. Coordinar con el área Administrativa la elaboración del Plan de Emergencias Institucional.	2011-2012	Concejo Municipal. Alcaldía. Saneamiento Ambiental. Dirección Administrativa. Salud Ocupacional.

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?
Ordenamiento territorial	Capacidad técnica y participación municipal en la formulación y aplicación de los planes reguladores	1. Solo existe Plan Regulador Urbano del Distrito Santa Cruz (1983) sin intervención técnica municipal, en el resto del Cantón no existe Planes Reguladores urbanos. 2. Hay aproximadamente 26 Planes Reguladores Costeros, que no son integrales y fueron realizados por particulares interesados, sin intervención técnica municipal.	Para este Plan Regular sería conveniente se realice uno nuevo ya que prácticamente este es un Reglamento de usos de suelo. Actualizar y unificar criterios técnicos de desarrollo y aportando las Certificaciones de Patrimonio Nacional del Estado.	Iniciando con la aprobación y el apoyo de la parte política (Concejo Municipal y Alcalde), así como la adecuada ejecución por parte de los técnicos en cargados de diversos trámites.	Debe ser en forma inmediata.	Por parte de la Municipalidad un equipo interdisciplinario, sociedad civil, empresarios y desarrolladores.
	Grado de integralidad de los planes reguladores	No son Integrales.	Hacerlos Integrales	Según lo señaló la PGR, los Gobiernos Locales deberán hacer convenios con las instituciones públicas correspondientes y sociedad civil.	Debe ser en forma inmediata.	Equipo interdisciplinario municipal, sociedad civil, empresarios desarrolladores e instituciones públicas correspondientes

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?
Ordenamiento territorial	¿Se conoce y aplica las normativas sobre uso del suelo acorde a estudios de impacto ambiental?	No hay estudios de impacto ambiental.	Capacitación sobre aplicación y alcances de los Reglamentos de los Planes Reguladores.	Control Interno en cuanto a la aplicación de las normativas según los Reglamentos del Plan Regulados por parte de equipo interdisciplinario municipal.	Debe ser en forma inmediata.	El equipo interdisciplinario municipal.
	¿Hay condiciones administrativas, recursos humanos, financieros, materiales - para ejercer la administración y control sobre el uso del territorio?	No hay condiciones administrativas, si cuenta con el recurso humano calificado, no hay una buena distribución del recurso financiero, y en cuanto a material no es eficiente.	Mejorar infraestructura, actualizar equipo y programas informáticos, realizar una adecuada distribución financiera por prioridades de los ingresos municipales.	Aplicando las mejoras del punto anterior en funcionario municipal podrá realizar y dar servicio en tiempo real.	Debe ser en forma inmediata.	Todo el Municipio tanto la parte administrativa como la política.
Planes de manejo de la zona marítimo terrestre	Grado de conocimiento sobre la normativa de uso y manejo de la ZMT	El Grado de conocimiento de la normativa es a nivel de profesionales	Capacitaciones.	Por contrataciones.	Debe ser en forma inmediata.	Todo el Municipio tanto la parte administrativa como la política.
	Labores municipales de administración y control de la ZMT (procedimientos, recursos humanos destinados a esta labor, etc.)	Actualmente el Departamento de Zona Marítimo Terrestre cuenta con un inspector técnico, un topógrafo, dos oficinistas y un Abogado.	Creación de expedientes únicos digitales, sistemas de información geográfica, manuales de procedimientos.	Por contrataciones de volumen de documentos y procesos de trámites.	Debe ser en forma inmediata.	Tanto el Departamento de ZMT como todos Departamentos los relacionados en diversos trámites.
	Sistema y registro de concesiones en ZMT: cantidad de concesiones existentes, criterios de otorgamiento, registro de las mismas, supervisión, acciones de desalojo, libertad de tránsito en las playas, extensión de la zona marítima terrestre y área que se encuentra regulada.	Sistemas MAR (Base de Datos), Registros de concesiones en ZMT 198 concesiones debidamente inscritas antes Registro Nacional, Por medio de solicitud y lo que estipula la Ley 6043, Supervisión por medio del ICT, Acciones de desalojo en la Zona Pública.	Un nuevo Sistema informático (base de datos) que permita las actualizaciones de la información en tiempo real.	Aplicación en forma adecuada de los Planes de Inversión.	Debe ser en forma inmediata.	Departamento de ZMT, Concejo Municipal, Alcalde y Dirección Financiera.
	Recuento de planes reguladores existentes y características de los mismos: área de cobertura, origen del	Existe alrededor de 26 Planes Reguladores (NO integrales) con un área de cobertura de un 30%, el	Hacerlos Integrales	Con procedimientos internos, técnicos y políticos.	Debe ser en forma inmediata.	Por parte de la Municipalidad un equipo interdisciplinario,

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?
Planes de manejo de la zona marítimo terrestre	financiamiento para su elaboración, concordancia con las normas existentes, etc.)	financiamiento ha sido por particulares interesados, la concordancia con las normas es de un 80%.				instituciones públicas correspondientes, sociedad civil, empresarios y desarrolladores.
	Comente si se realiza la supervisión sobre el desarrollo turístico y como se realiza	Si por parte del ICT, según lo establece el Art. 3° de la Ley 6043 donde se revisa todo lo concerniente al trámite de solicitud, así como por parte del inspector del Dpto. de ZMT.	EL ICT y la Municipalidad.	Por medio de Convenios y manuales de procedimientos para realizar la supervisión.	Debe ser en forma inmediata.	EL ICT y la Municipalidad.
Sistema de permisos de construcción	¿Existen criterios claros para autorización de permisos de construcción? Descríbalos	Si existen, se cuenta con Leyes, Reglamentos y códigos para la aprobación de permisos de construcción.	Minimizar los requisitos	Simplificación de trámites, expediente único, equipo satelital para localizar con más rapidez las construcciones	A más tardar en un año	Dptos. de Ingeniería, Computo y Catastro
	Describe el proceso de inspección de construcciones	Se coordina con la Unidad de Inspección para realizar todos los tipos de inspecciones	Que las inspecciones se realicen con más rapidez y se incluya más información en los informes.	Que se asigne al Departamento de Ingeniería como mínimo 2 Inspectores o que se le nombre a la Unidad de Inspectores un jefe para que coordine mejor las funciones que recaen sobre dicha Unidad. En caso de no darse ninguna de las dos opciones, se le nombre un inspector al Departamento de Ingeniería. Se nombre un abogado al Dpto. de Ingeniería.	El cambio tiene que darse ya	Alcaldía, Dpto. de Ingeniería y Unidad de Inspección

INSTRUMENTO DE CAMPO # 17: POLÍTICA SOCIAL LOCAL

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?
Combate a la pobreza	¿Qué proyectos desarrollan o bien participa la municipalidad vinculados con el combate a la pobreza y la atención a sectores socio-económicamente vulnerables? ¿Cuáles son sus características?	Programa de capacitación técnica a mujeres para explotar sus habilidades artísticas. Es un programa que se ejecuta desde hace varios años y es muy provechoso para las mujeres que viven en condición vulnerable, como una herramienta de apoyo y de terapia para mejorar su tranquilidad.	Que mujeres capacitadas o con diversas habilidades enseñen a otras mujeres y compartan un espacio propio agradable que les genere tranquilidad y beneficio propio.	Invitando a mujeres que cuentan con habilidades a que participen. Invitar a instituciones y ONG a participar. Contando con presupuesto básico siempre para materiales, instrumentos y algunos servicios necesarios de parte del gobierno local para el mantenimiento del proyecto.	II semestre 2010 o a partir del 2011.	Mujeres de la comunidad Instituciones que imparten procesos de aprendizaje técnicos oficina de la mujer Demás Dep. Del área social.
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, indígena? ¿Cuáles son sus características?	Programa redes de convivencia comunidades sin miedo y ventanas de paz. El proyecto inició a partir de enero de este año está en la etapa de ejecución. Proyecto el cuidado como responsabilidad social dirigido a los CEN-CINAI.	Después de ejecutado incorporar el seguimiento del proyecto para que pueda lograr concretar resultados positivos en las diversas comunidades y población meta. Continuar con la ejecución de una segunda etapa del proyecto, en la investigación sobre apoyo y fortalecimiento de los CEN-CINAI, del cantón de Santa Cruz.	Brindando un seguimiento en la ejecución del proyecto involucrando a instituciones del estado, ONG, empresas turísticas con responsabilidad social empresarial. La municipalidad incorporando presupuesto básico suficiente para dar contención y ejecución de los diversos procesos. Incorporar el proyecto como una alternativa en la ejecución del artículo primero de la política nacional que incorpora la igualdad y equidad de género sobre el cuidado como una responsabilidad social.	II semestre 2010 o a partir del 2011.	Instituciones estatales y privadas, municipalidad de Santa Cruz, Área de Gestión social. Niños, niñas y jóvenes de comunidades en estado más vulnerable o con mayor problemática social. Mujeres y hombres líderes de la comunidad.

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?
Equidad de género	¿Qué proyectos desarrollan para promover la equidad de género y la participación integral de las mujeres? ¿Qué características tienen?	Procesos y Talleres de prevención a la violencia de género. Equipo Interinstitucional que promueve la igualdad y equidad de género a nivel regional. Red de lideresas.	Incorporar los procesos y talleres que sean necesarios de acuerdo a las demandas y solicitudes de las comunidades, además escoger alguna población meta diversa para trabajar según las necesidades detectadas. Que el trabajo se enfoque en el nivel local y contar con el apoyo del equipo en los diversos procesos. Capacitación a lo interno y en la comunidad para fortalecer liderazgo de las mujeres. Capacitar organizaciones sociales sobre enfoque equidad de género.	La municipalidad incorporando presupuesto básico suficiente aportando en la ejecución de los procesos. Mediante la participación y el trabajo del equipo a nivel local y regional. La incorporación siempre de la OFIM y del área social en la ejecución de los procesos. Incorporando procesos de capacitación y seguimiento a lo interno y externo a nivel local, grupos de lideresas organizaciones sociales, instituciones, y miembros de la sociedad civil.	2010	Mujeres , líderes de la comunidad, Instituciones estatales y privadas, municipalidad de Santa Cruz, Área de Gestión social. Sociedad civil
Vivienda y espacios públicos	¿Qué proyectos desarrollan para promover soluciones de vivienda para los diversos sectores sociales del cantón? ¿Qué características tienen?	No existe reglamento de lotificación para vivienda. Fomentar el aprovechamiento y el buen uso de los espacios públicos destinados para las áreas verdes que actualmente no se aprovechan eficientemente.	Elaborar e incorporar el reglamento municipal de lotificación para vivienda. Incorporar dentro del reglamento el papel que desempeñará el área social como el encargado de velar por la protección de los derechos de los sectores vulnerables. Que el en el área social tenga conocimiento de la existencia de las áreas para incentivar algunos proyectos de desarrollo integral en aquellas que se pueda incorporar un mejor uso de acuerdo a la ley.	Creando un reglamento para lotificación para vivienda a nivel municipal en incorporando todas las prioridades necesarias y la gestión del área social en dicho reglamento. Incorporando proyectos sociales en beneficio del aprovechamiento de los recursos disponibles incorporando un des integral con enfoque de género y generacional.	2011 en adelante	Municipalidad: Área de Gestión social, Alcalde, Concejo 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?
Salud	¿Qué proyectos desarrollan para procurar espacios comunitarios seguros y saludables?	Programa: Construcción de ciudades sin miedo y ventanas de paz. Incorporando caminatas de seguridad y auditorías ciudadana en las comunidades vulnerables, colegios, escuelas y otros lugares estratégicos para detectar necesidades, limitaciones y fortalezas.	Más coordinación, trabajo en equipo, mayor apoyo de organizaciones sociales que tienen recursos. Mayor inversión social por parte del gobierno local de una forma más integral y asertiva con enfoque de género y generacional en la inversión de los recursos.	Incorporando procesos que tengan que ver con prevención a la violencia, prevención en el uso de drogas, alcoholismo, prevención a la explotación sexual comercial pero de una forma asertiva, integral y por medio de un trabajo en equipo coordinado a nivel interinstitucional.	2010	Instituciones estatales y privadas, municipalidad. Área de Gestión Social. Niños, niñas y jóvenes de comunidades en estado más vulnerable o con mayor problemática social. Mujeres y hombres líderes de la comunidad.
	¿Qué proyectos desarrollan para velar por la calidad de la salud y estilos de vida saludable?	Grupo de apoyo para hombres con el Instituto WEM Red de hombres. Participación en redes locales. Prevención VIH	Actualmente el Proyecto está en su etapa de inicio y ejecución durante el resto del año; para 5 años sería importante mantener la Red. Fortalecimiento de Red Prevención Explotación Sexual Comercial. Sistemas Locales de Protección. Red prevención VIH.	Contar con recurso para mantener la red que brinde apoyo a otros hombres. Participación y fortalecimiento de las redes, recursos necesarios para la facilitación de talleres y actividades: refrigerios, materiales, servicios profesionales.	2010 - 2011	Área de gestión social Oficina de la Mujer
Programas de seguridad comunitaria	¿Qué proyectos desarrollan para promover la seguridad comunitaria en el cantón? ¿Qué características tienen?	Parquímetros: Ya aprobado por el Concejo Municipal anterior, pero no las plazas solicitadas. Cámaras de monitoreo: Proyecto entregado, de camino a ser aprobado / Unidad Canina	La creación de cinco nuevas plazas de policías. Aprobación. Capacitar al perro y oficial encargado del canino.	Mediante presupuesto económico. Además de contar con un buen adiestrador o instructor.	2012-2013	Policía municipal. Alcaldía Concejo municipal. Instructor o adiestrador.

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?
	¿Tienen policía municipal? ¿Cuál es su desarrollo?	Si existe. En cuanto personal ha quedado estancado. En todo el año anterior y los que se lleva de este no se aprobó ninguna plaza de las solicitadas.	La creación de nuevas plazas.	Mediante presupuesto.	De dos a tres años	Policía municipal. Alcaldía Concejo municipal.
	¿Qué acciones de prevención del crimen y la violencia desarrolla la municipalidad?	Ejecutar el trabajo en escuelas y colegios con prevención de drogas y temas relacionados con la sexualidad.	Capacitando de tres a cuatro oficiales.	Mediante capacitaciones, con instituciones especializadas en los temas.	2011	Policía municipal. Instituciones especializadas en los temas.
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?	Desde el Dpto. de Vulnerabilidad Social se apoya al sector educativo promoviendo talleres en diferentes temas de educación y prevención para docentes y adolescentes, tales como: explotación sexual comercial, trata, educación sexual para adolescentes, entre otros. Otra de las acciones que se han realizado es la creación de la comisión de Niñez y Adolescencia y el Concejo Municipal de Niñez y Adolescencia integrado por 35 jóvenes del cantón, con el fin de que tengan una participación en el Gobierno Local como ciudadanos Santacruceños. Se fortalecen los derechos como también sus deberes conociendo como es el trabajo y que se hace en un Concejo Municipal.	Que los niños (as) y adolescentes lleguen a liderar estos procesos en sus centros educativos con la ayuda de sus docentes y de esta manera se vea más fortalecida y protegida nuestra niñez y adolescencia. En el tema de educación sexual evitar que un % considerado de adolescentes de nuestro cantón sean padres a temprana edad lo cual en algunos casos es sinónimo de abandonar los estudios, pero es necesario presupuestar. Presupuestar más dinero a los proyectos que se realicen en temas de prevención. Que los adolescentes que forman parte de un Concejo Municipal puedan decidir y presentar ante el	Invitando a los niños (as), adolescentes mujeres y hombres que cuentan con habilidades a que participan e involucrando a la población atendida en el área social y demás población que sea parte de la transformación social por medio de la participación en cada uno de sus campos. Invitar a instituciones y ONG a participar. Contar con presupuesto básico siempre para materiales, instrumentos y algunos servicios necesarios de parte del GL para el mantenimiento de los proyectos y así unificar esfuerzos y recursos para obtener un mejor impacto Social. _Es necesario contratar más personal en el Dpto. Vulnerabilidad Social ya que cada vez son más las cosas que hay que hacer lo cual recarga el trabajo y exige más tiempo para lograr los objetivos y las metas.	I semestre 2011	Todo el SLP (MEP, niños, niñas, adolescentes, PANI, CCSS, Ministerio de Trabajo, IMAS, Poder Judicial, Fuerza Pública, Policía Municipal, Municipalidad, Área de Gestión Social, UNICEF, CNREE, INA, ICT, HOTELES, comité de deportes y población en general.

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?
Oferta educativa		<p>Otra de las fortalezas que tiene la Municipalidad es que es una institución que está integrada y activamente participando en una RED local contra la Explotación Sexual Comercial de niñez y Adolescencia, también forma parte de la Junta de Protección de niñez y Adolescencia la cual es liderada por el PANI y donde se debe cumplir con un plan de trabajo. Se realizan escuelas para padres de familia con el único fin de provocar un fortalecimiento y crecimiento personal, mediante espacios de esparcimiento y charlas enfocadas a las situaciones cotidianas de las familias. Se realizan estudios sociales a familias de escasos recursos para darles ayuda en condición de emergencia, en su mayoría para compra de alimentos ya que las familias son muy numerosas y en estos tiempos no hay trabajo para la población con baja escolaridad.</p>	<p>Concejo Municipal real sus necesidades y sus propuestas como habitantes del cantón. Que todas las instituciones estén más comprometidas con el trabajo en red provocando que el SLP (Subsistema Local de Protección) esté más fortalecido y pueda abarcar más comunidades a la hora de desarrollar los proyectos y de esta forma economizamos presupuesto. Dejar de estar dando un subsidio económico tan bajo y elevarlo de acuerdo con el mínimo de la canasta y total de miembros, y así dárselo a una familia por un tiempo de tres meses según el caso o la necesidad emergente mientras se le buscan otras redes de apoyo.</p>			
	¿Cómo promueve la Municipalidad la oferta educativa no formal?	En este momento no se promueve la oferta educativa No formal.	Incorporar un convenio entre el MEP y el Gobierno Local para que las y los funcionarios puedan terminar la primaria o la secundaria.	Estableciendo un convenio de cooperación entre la municipalidad y MEP. Que la municipalidad brinde el espacio y recursos para la incorporación del proyecto.	2011	Municipalidad. Área Gestión Social. MEP. ONG. INA

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?
Identidad y cultura local	¿Qué programas se desarrollan en el campo de la identidad y la cultura local? ¿Cuáles son sus características? ¿Programas de promoción y resguardo del patrimonio cultural?	Se desarrollan programas en el campo de la identidad y la cultura local con base a solicitudes y fechas fijadas. Se brinda ayuda económica en alimentación, transportes, materiales, textiles, otros. Semanas culturales, actividades educativas.	Crear un programa cultural. Mantener abierta al público la Casa de la Cultura. Apoyar a los diferentes grupos culturales existentes en el cantón y estimular la creación de otros. En cuanto a actividades culturales educativas la coordinación debe realizarse con el MEP, asesores, supervisores y educadores.	Programando las actividades anuales, establecer calendarización	2011-2012	Concejo Alcalde Dirección Administrativa Dirección regional Ministerio cultura
Recreación y deporte	¿Qué programas se desarrollan en el campo de la recreación y deporte? ¿Qué características tienen?	La Municipalidad por ley asigna 3% del presupuesto ordinario a los Comités de Deportes. De estos por ley corresponden girar no más del 10% para gastos administrativos, el resto es para apoyar las distintas disciplinas deportivas, la diversificación de las mismas y apoyo en infraestructura. Los Comités deben actuar en base a sus PAO y en el caso de Santa Cruz, el desempeño de estos comités ha sido regular.	Acondicionar plazas de deportes del cantón. Acondicionar parques infantiles del cantón. Construir espacios físicos para la diversificación de las distintas disciplinas deportivas. Crear un programa anual de actividades deportivas en el cantón.	PAO. Planes de trabajo coordinados entre comités de deportes y otras organizaciones comunales. Gestión de recursos y distribución equitativa de los existentes.	2011-2015	Concejo Municipal. Alcaldía. Concejos de Distrito. Comité Cantonal de Deportes. Área Social. Planificación.

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?	La intermediación de empleo nació de un convenio entre la Municipalidad y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, hace ya 3 años. En este tiempo se han desarrollado proyectos o estrategias para combatir el desempleo del cantón, tales como: Ferias de empleo con gran éxito. Además la divulgación y promoción del departamento, tanto en la empresa privada como en instituciones públicas, por medio de llamadas telefónicas o visitas a encargados de Recursos Humanos, Gerentes, Administradores o Propietarios y hacer vínculos entre las distintas áreas, con posibilidades de empleo, la creación de Tarjetas de presentación, pegar volantes de información en los diferentes lugares de mayor asistencia de público, creación y entrega de brochure a todas las personas que se pueda y estén interesados, y en la oficina la atención personalizada tanto para oferentes como demandantes. También vía Internet, existe el Sistema Nacional de Información Orientación e Intermediación de Empleo, ingresando a	La creación de una página Web del Dpto. de Intermediación de Empleo y así ampliar mucho más la red informativa de Oferentes y Demandantes de Empleo. Coordinación total con empresarios o instituciones del cantón para la capacitación de los oferentes de empleo de este Dpto., de acuerdo a los puestos de trabajo requeridos, por ejemplo inglés, camareras, en convenio con el INA y así <u>no</u> permitir que personal de otro cantón, provincia o país, sea el que obtenga el o los empleos que un Santacruceño (a) puede tener. En lo que se refiere a la demanda de personal, el proyectarse a otros cantones cercanos a Santa Cruz, como lo es Nicoya y Carrillo (Filadelfia) daría mayor oportunidad de empleo a los oferentes del cantón Nuestro Cantón cuenta con una emisora de Radio local (Radio Chorotega), además algunos periódicos locales, (El Sabanero, La Pampa, Tamarindo News, otros.) que bien podrían servir	Realizar estos “Cambios”, o Herramientas que promuevan y faciliten la vinculación laboral entre el sector empleador y personas en busca de empleo, se podrán realizar : Si las empresas privadas o instituciones públicas, se unen al sistema de intermediación de empleo de esta Municipalidad, haciendo una sola red solventando así la situación laboral que se presente en oferentes y demandantes de empleo. Desarrollar estudios en el mercado de trabajo del cantón que permitan medir el comportamiento de la oferta y demanda laboral. Identificar las necesidades de capacitación en el mercado laboral, a fin de equilibrar y satisfacer los	En este instrumento menciona cinco años, pero la necesidad de trabajo es inmediata, para muchos oferentes de empleo del cantón, y si se trata de la demanda de empleo, solamente en la temporada baja son menores las posibilidades de empleo, pero siempre hay demanda. Lo ideal es que no exista temporada baja laboral. Por ello es que entre más pronto mejor. Con el fin de dar respuesta a las necesidades reales del mercado laboral.	Empresas privadas e Instituciones públicas. Instituto Nacional de aprendizaje. MTSS. Municipalidad Santa Cruz. Ministerio de Educación Oferentes y Demandantes de Empleo.

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		www.buscoempleocr.com, ingresan el currículum y se enteran de puestos vacantes.	para los propósitos de intermediación de empleo. La Municipalidad Tiene la oportunidad de contar con un departamento de prensa y comunicación que otras no lo tienen y se le podría sumar en los medios de información y sacar alguna revista informativa del departamento de intermediación, Perifoneo, etc.	requerimientos de mano de obra en el sector productivo del cantón. Fomentar y propiciar el desarrollo de alternativas de empleo por cuenta propia, emprendimientos y pequeñas empresas. Principalmente si la Municipalidad como gobierno local apoya un poco más a el departamento de intermediación de empleo, ya que en ocasiones por ciertos departamentos quienes coordinan lo referente al financiamiento o planificación , meramente indican que no hay presupuesto, no hay plata, opino que en el momento que cada departamento tenga conocimiento del presupuesto existente que tiene, y presupuestar más dinero , podrá utilizarlo de la mejor manera para elaborar los proyectos propuestos y no temer realizarlos.		

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?
Emprendedurismo	¿Qué proyectos desarrollan para promover la empresariedad y la competitividad cantonal? ¿Qué características tienen?	El acompañamiento a los microempresarios del cantón en la formalización. Alfabetización empresarial (capacitación para mejorar el producto y la organización de la empresa). Financiamiento: coordinación con entidades financieras, ONG para apoyo a las microempresas. Espacios para promoción de los productos (ferias). Análisis FODA de las microempresas en donde se evalúan las fortalezas y debilidades de las mismas. Coordinaciones de apoyo con las organizaciones que trabajan en el tema de empresariedad.	Inversión en el tema de empresariedad, en temas de capacitación. Liderar el tema de encadenamientos empresariales. Que el gobierno local sea el principal promotor para que el dinero que se gesta en el cantón se quede aquí mismo, que sea el ejemplo para que se consuman los servicios de las microempresas y las pequeñas.	Es importante la toma de conciencia del gobierno local, de lo que particularmente significa desarrollo equitativo para cada comunidad, tomando en cuenta que tiene que ver con infraestructura vial, agua potable, electricidad, ya que son puntos claves en el desarrollo equitativo de un cantón. La articulación interinstitucional, comunal, y Municipal ya que es de suma importancia para el desarrollo del cantón. La pobre visión de algunos funcionarios(as) sobre el tema de desarrollo equitativo, sumado a la falta de coordinación institucional.	En este momento es necesario, el cambio de visión de desarrollo que existe, y la creación de políticas que favorezcan la participación activa y directa de la sociedad civil como fiscalizador, como principal promotor.	municipalidad de santa cruz instituciones del estado ONG sociedad civil gobierno central
Emprendedurismo	¿Qué proyectos desarrollan para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa del cantón? ¿Qué características tienen?	Desarrollo de procesos de capacitación. Apoyo en la creación de redes del sector. Apoyo en el mejoramiento del producto Coordinación con instituciones. Organización, formalización. Apoyo en coordinación para el financiamiento de las microempresas.	Direccionar recursos para la economía del cantón, creación de una política en donde se le apoye a las unidades productivas y se les dé prioridad para que el recurso humano sea de la región. Es importante que el GL identifique, capacite y consuma servicios y productos que se generan en el cantón. Las instituciones del estado que	Invirtiendo en el análisis de la situación de la economía local. Creando las políticas necesarias para direccionar de acuerdo a la particularidad del cantón. Dotando de herramientas específicas a la población.	Es el momento de generar el cambio pues si bien es cierto hay algunas políticas de apoyo a nivel nacional es importante que exista a nivel local la realidad y el apoyo a la parte	municipalidad de santa cruz instituciones del estado ONG sociedad civil gobierno central

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?
Emprendedurismo		<p>Dentro de las principales características se puede rescatar que es importante la participación de las mujeres en estas unidades, productivas. La mayoría de las Microempresas no cuentan con capital social para invertir. Es importantísimo trabajar en la calidad de los productos.</p>	<p>trabajan en el tema pueden ofrecer un apoyo de acuerdo a la realidad que vive el cantón 1. Realizando un diagnóstico de la economía local, es importante contar con la información y el conocimiento sistematizado de la actividad productiva en el contexto socio-institucional es decir de los principales recursos, capacidades y potencialidades, dificultades y condicionamientos del territorio. Diagnóstico de problemas, Recursos físicos, análisis de situación geográfica, recursos naturales disponibles, infraestructura básica, económica, técnica social y ambiental.</p> <p>Es importante conocer las características demográficas y las características del mercado local. Recursos económicos y financieros- conocimiento pormenorizado del tejido empresarial local, esto es el conjunto de empresas locales, sus relaciones Inter empresariales y eslabonamientos productivos. Recursos tecnológicos- El desarrollo económico local está mediatizado por la infraestructura tecnológica existente, velocidad y el esfuerzo innovador del tejido socioeconómico.</p>	<p>Que el apoyo a la microempresa local y nacional que se vende con tanta ternura en nuestro país por fin logre ser real y se dirija a fortalecer la economía local y disminuir la brecha social que existe entre la población.</p>	<p>productiva, sumado a la agilización de trámites en beneficio de los sectores productivos</p>	

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?
			Recurso sociocultural- Nivel de articulación y organización social, hábitos de convivencia social, liderazgo y elites culturales, económicas o políticas, actitud ante las innovaciones o apego a la tradición. Es importante valorar la situación desde lo político, institucional y la sociedad civil.			
	¿Qué proyectos desarrollan para promover actividades económicas sostenibles para jóvenes y mujeres del cantón? ¿Qué características tienen?	Hasta el momento no se han realizado actividades dirigidas a la los y las jóvenes, específicamente, desde el gobierno local. Sin embargo el trabajo con mujeres se ha intensificado pues se ha apostado al empoderamiento y el trabajo de las mujeres consientes que son un gran aporte a la economía local. Procesos de capacitación empresarial mejoramiento del producto, diseño de perfiles de proyectos, búsqueda de financiamientos. Espacios para comercializar el producto. Creación de redes entre las mujeres Las principales características de estas son, que no cuentan con un capital social, el nivel de escolaridad es el mínimo sin embargo están dispuestas a capacitarse.	Es muy importante que se concientice y se realicen estudios sobre el estado de la economía local y se invierta en el desarrollo tomando en cuenta la diversidad de factores, ya que actualmente dentro del sistema municipal existe un desconocimiento y falta de sensibilidad en el tema social ya que se cree que es un gasto innecesario la inversión social sin tomar en cuenta el compromiso del gobierno local con sus habitantes y que es la misma institución que no planifica el desarrollo equitativo sin permitir acciones concretas dirigidas a la devolución solidaria a la población teniendo una gran responsabilidad en que la brecha social en el cantón siga en ascenso.	Concientización e inversión responsabilidad con la población Planificación Empoderamiento de la sociedad civil Manuales de procedimientos institucionales Mejores controles y evaluaciones de los proyectos.	En este momento concientización Inversión Planificación	MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ INSTITUCIONES DEL ESTADO ONG SOCIEDAD CIVIL GOBIERNO CENTRAL

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?
Inversión	¿Qué proyectos desarrollan para desarrollar la inversión a nivel cantonal? ¿Qué características tienen?	En este momento no se logra hacer ninguna acción con respecto a esta acción. Ya que por contrariedad hay un exceso de papeleos y lentitud en los trámites que permiten la inversión.	Agilidad en los tramites Manuales de procedimientos Capacidad de potencializar la inversión cuidando nuestros recursos	Conciencia Liderazgo Planificación inversión	No se puede esperar es necesario liderar el proceso de un desarrollo sostenible	Municipalidad Instituciones del estado ONG Inversionistas Sociedad civil Gobierno central
Comercio y servicios	¿Qué proyectos desarrollan para promover el comercio y los servicios del cantón?	Es muy mínimo ya que existen muchas limitaciones Para la promoción de estos actores tan importantes para la economía local.	Inversión Planificación Agilidad Espacios	Conciencia Liderazgo Planificación inversión	No se puede esperar es necesario liderar el proceso de un desarrollo sostenible	Municipalidad Instituciones del Estado. ONG Inversionistas Sociedad civil Gobierno central

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?
Servicios públicos básicos	¿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 ejecutan proyectos de mejoramiento y ampliación de sistemas de abastecimiento de agua potable y sistema de energía eléctrica.	Se deben invertir más recursos para mejorar los servicios. Lograr mejoras en infraestructura de las terminales de buses y coordinar con las instancias correspondientes el mejoramiento del servicio de transporte para beneficio de las y los usuarios. Establecimiento de convenios con empresas e instituciones públicas y contratos con empresas privadas para la prestación de los servicios.	Definirlos como de alta prioridad.	2011-2012-2013	Gobierno Local. Instituciones Públicas. Sociedad Civil.
	¿Cuáles servicios públicos brinda la municipalidad directamente y cuál es su desempeño?	Recolección de desechos sólidos, aseo de vías, cementerio, mantenimiento de parques. Su desempeño es regular.	Hay que mejorar la calidad de los servicios. Mejorar y ampliar la recolección de basura en el cantón. Ampliar la cobertura de la limpieza de caños y aceras en el distrito primero.	Modificando la estructura organizacional.	2011-2015	Departamentos involucrados.

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	No se ha elaborado el nuevo Plan, el existente se encuentra desactualizado. Diagnóstico general de la red. Se cuenta con una priorización de caminos que se realiza con base al diagnóstico vial. Existen directrices aprobadas por el Concejo que establecen la orientación de 10% del presupuesto ordinario al área estratégica de infraestructura vial. El inventariado o actualización anual de los caminos (longitud de caminos) genera más recursos).	Terminar la elaboración del Plan.	Hacer conciencia de su necesidad Unificar esfuerzos departamentales para mejorar el área vial.	De inmediato	Asociaciones de desarrollo Comités de caminos Síndicos Unidad Técnica Vial
	¿Qué capacidad de ejecución tiene la Municipalidad del plan vial?	El cantón cuenta con 1289 Km. en caminos vecinales, de los cuales se encuentran debidamente registrados y con código en el Departamento Sectorial del MOPT aproximadamente 653 Km. De esos 653 Km. de caminos viejos o clasificados, actualmente se realiza el mantenimiento y conservación anual de 180 Km. con las cuadrillas municipales.	Modernizar y aumentar la flota de maquinaria municipal, capacitación del personal y la contratación de personal idóneo para el equipo nuevo. Incluir un coeficiente de que se produce en cada distrito para determinar las inversiones en materia vial. Realizar base de datos para priorizar (mecanismos de priorización de arreglos). Que la comunidad este consciente de la priorización. Fortalecer la experiencia de trabajo con los comités de caminos y asociaciones.	Destinar y asignar el recurso económico suficiente para su realización. Garantizar que los miembros de las juntas viales participen de los procesos de capacitación técnica. Involucramiento de todos los sectores.	Paulatinamente durante el quinquenio correspondiente al plan.	La administración general municipal, mediante la asignación del presupuesto

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		Se destacan 630 Km. de caminos que no se encuentran aún clasificados (caminos nuevos). A través de recursos de la 8114 se da mantenimiento rutinario por año a 53 Km. También se realiza un mantenimiento periódico cada tres años. No existe una coordinación integral de parte de los síndicos para resolver las necesidades viales.	Adquirir el servicio de imagen satelital, ver el estado de caminos (trabajar digitalmente la imagen). GPS, software y capacitación del personal.			
	¿Cuál es la capacidad de coordinación con instituciones nacionales de vialidad?	Se tiene coordinación con el MOPT.	Elaboración de convenios en los que se tome en cuenta la capacidad real de acción de los entes organizados en materia vial para hacer de la cooperación un proceso más ágil y eficiente.	Mediante la concertación de reuniones con las distintas instituciones y proponer mecanismos más ágiles para la elaboración de los convenios.	A corto plazo	Instituciones tanto gubernamentales como ONG. Organizaciones internacionales. Empresa privada.
	¿Hay coordinación inter - cantonal en materia de vialidad?	No, pero se han hecho intentos.	Alianzas entre municipalidades a partir de acuerdos entre alcaldías y Concejos.	Capacitando a los municipios para la elaboración de proyectos mancomunados.	A mediano plazo	Municipios interesados en la cooperación conjunta y las comunidades beneficiadas.

R.2 MATRICES PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL CON ENFOQUE DE GESTIÓN DE RIESGO

MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL

INSTRUMENTO DE CAMPO #1

SÍNTESIS DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN EXISTENTES

INSTRUMENTO (Plan de la Alcaldía, Plan Municipal anterior, plan regulador, plan quinquenal vial, Plan de emergencia institucional, etc.)	Período de vigencia	SÍNTESIS GENERAL La municipalidad cuenta con los siguientes planes de Desarrollo:
Planificación del desarrollo	2011-2020	Plan Cantonal de Desarrollo Humano y Local de Santa Cruz 2011-2020
	2011-2015	Plan Estratégica Municipal 2011-2015
	2010-2016	Plan de Gobierno del Alcalde 2010-2016
Ambiente	2012-2016	Plan de manejo integral de residuos sólidos 2012-2016

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #2
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	¿Cuáles medidas económicas (incentivos fiscales, exoneraciones) aplica la municipalidad para la recuperación de las actividades económicas en caso de desastre?	Ninguna	<p>Eliminación de Burbujas: La Municipalidad debe estimular la inversión en actividades productivas que garanticen.</p> <p>1. Pleno empleo de los factores de producción, Objetivo: Mejor utilización de la tierra, mayor capacitación para lograr un mayor aprovechamiento del recurso humano y atracción de capitales para financiar las propuestas productivas.</p> <p>2. Diversificación de las actividades productivas: Reactivar el sector agropecuario incluir en los planes reguladores urbanos el surgimiento de una industria, El estímulo a la inversión turística existente: Complementándola con eco turismo y agro turismo.</p> <p>3. Capacitación constante y permanente</p>	<p>Lograr un cambio de modelos mentales: Eliminar paradigmas propios de la idiosincrasia santacrucense, que han provocado la formación de una sociedad mezquina, carente de solidaridad, poco productiva, y extremadamente dependiente del paternalismo estatal, para lograr una sociedad autosuficiente solidaria, sensible a los sectores vulnerables, y centrada en la producción superavitaria.</p>	<p>Iniciar ya mismo, y gradualmente a través del plan estratégico.</p>	<p>Todo el personal municipal, muy especialmente la parte política quien la que decreta el marco estratégico, y la alcaldía municipal quien es la que le corresponde la ejecución.</p>

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #3
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 conoce y se aplica la Ley 8488 ¹⁶ de Emergencia y Prevención de Riesgo en lo que corresponde a presupuestación?	Si incluyen recursos en el servicio 28 de Emergencias cantonales del programa II para la actuar cuando existen situaciones de desastres en el cantón.	Tener un instrumento de planificación más estructurado con lineamientos más definidos para la efectiva ejecución de los recursos.	Realizando un diagnóstico de las amenazas y riesgos del Cantón	Actualizando información de prevención, El cambio se debe realizar en los modelos de pensamientos de nuestros dirigentes y es ya.	Alcalde Concejo Municipal Funcionarios Municipales. Instituciones Públicas y Privadas y Organizaciones Comunes
	¿Se financian actividades del Comité Municipal de Emergencia?	Si como campañas del Dengue, Reparaciones de Caminos en emergencias, etc.				Ministerio de Salud, Municipalidad, Organizaciones Comunes, Sociedad Civil.
Partidas específicas	¿Se han destinado partidas específicas para gestión del riesgo de desastre?	No	Elaborar un plan de Contingencia a mediano plazo para incluir recursos para su posible disminución		YA.	Concejos de Distritos, Asociaciones de Desarrollo y Municipalidad
Recursos de DINADECO	¿Se financian actividades de los Comités Comunales de Emergencia por medio de los recursos de DINADECO?	No DINADECO no financia actividades de los comités comunales de emergencias.	Elaborar un plan de Contingencia a mediano plazo para incluir recursos para financiar a través de DINADECO actividades del Comité de Emergencia		YA	Comité cantonal de Emergencia, DINADECO, Organizaciones comunales, Municipalidad.
	¿Se financian mejoras en salones comunales para que sirvan de albergue en casos de emergencia?	Si, la mayoría de los salones comunales son utilizados para estos eventos de emergencia cantonales y muchos de ellos son financiados por DINADECO y la Municipalidad	Elaborar un plan de Contingencia a mediano plazo para incluir recursos para financiar a través de DINADECO actividades del Comité de Emergencia	YA	Comité cantonal de Emergencia, DINADECO, Organizaciones comunales, Municipalidad.	

¹⁶ Ver artículo 27 de la Ley 8488.

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #4
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 incluye acciones de estudio y reducción riesgos de desastre en el presupuesto?	No , solo lo que se incluye en el servicio 28 de Emergencias Cantonales	Elaborar un plan sobre reducción del riesgo e incluirlo en el presupuesto correspondientes	Realizando un diagnóstico de la situación presupuestaria de la Municipalidad	YA	Alcalde, Concejo Municipal, Departamento de Planificación, Departamento Financiero.
	¿Se toma en cuenta los riesgos de desastres existentes o posibles para decidir las inversiones?	No.				
Capacidad de ejecución presupuestaria	Porcentaje de ejecución presupuestaria de los últimos 3 años en gestión del riesgo.	No existe ninguna evaluación ya que solo se trabajó con el servicio 28 de emergencias cantonales y es un presupuesto definido.	Elaborar un plan sobre reducción del riesgo e incluirlo en el presupuesto correspondientes	Realizando un diagnóstico de la situación presupuestaria de la Municipalidad	YA	Alcalde, Concejo Municipal, Departamento de Planificación, Departamento Financiero.

**ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #5**

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	¿Existe procedimientos abreviados para la adquisición de bienes y servicios en casos de emergencia?	Si, son los que se realizan fundamentados en el artículo 131 inciso k) del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa Situaciones imprevisibles.	Las situaciones de emergencia se manejan de forma expedita amparadas al artículo supra citado.	N/R	N/R	N/R
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)	Contamos con personal capacitado.	Capacitación constante en cuanto a jurisprudencia en materia de contratación administrativa.	RRHH debería hacer un plan de capacitaciones.	N/R	N/R

FUENTES DOCUMENTALES UTILIZADAS: Proveedor Municipal.

**AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #6 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	¿Se realiza un análisis de riesgo de desastre a los proyectos como parte de su proceso de aprobación?	En general, la mayoría de proyectos tiene el objetivo de solucionar una problemática de emergencia o riesgo.	Se debe crear una oficina de riesgos.	Convencer a las autoridades políticas.	El cambio hay que realizarlo ya,	Los entes de planificación y autoridades políticas.
Condiciones técnico-administrativas	¿Existe una unidad o capacidad especializada para analizar los riesgos de desastres de los proyectos?	No existe.	Se debe crear una oficina de riesgos.	Convenciendo a las autoridades políticas.	El cambio hay que realizarlo ya.	Los entes de planificación y autoridades políticas.

**AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
 INSTRUMENTO DE CAMPO #7
 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?
<i>Seguridad Laboral</i>	¿Existe un Comité Institucional de Emergencias?	NO, actualmente está en proceso la conformación de este mismo debido a que falta el apoyo suficiente para crear este tipo de Comité.	Solicitar a la Alcaldía y Concejo la pronta aprobación del Plan de Emergencias y el Programa de Salud Ocupacional de esta Municipalidad.	Se está sujeto a la aprobación de dicho Plan por parte de los entes Municipales antes mencionados.	De manera inmediata.	En primera instancia la Alcaldía y el Concejo y todos los funcionarios Municipales.
	¿Existe un Plan Institucional de Manejo de Emergencias?	Si existe, pero no está debidamente aprobado por la Alcaldía y el Concejo Municipal.	Esperar la aprobación de este Plan y a partir de ello actualizarlo constantemente para mantener su vigencia.	Analizando las oficinas y diferentes Planteles Municipales.	Actualización periódica del Plan para visualizar los riesgos existentes en instalaciones Municipales.	Involucrar a todo el personal Municipal dentro del Plan de Emergencias Municipal.
	¿Existen políticas y procedimientos de seguridad laboral?	Si existen dentro del Plan de Emergencias y el Programa de Salud Ocupacional.	Con la aprobación de dicho Plan por parte de los entes mencionados con anterioridad, se debe ponerlas en práctica.	Haciendo la debida inducción y capacitación al personal sobre los procedimientos del Plan institucional de emergencia, y realizando simulacros que el personal conozca cómo actuar en situaciones de emergencia.	De manera inmediata debido a que en cualquier momento puede suceder cualquier eventualidad que represente algún riesgo para toda la comunidad Municipal.	Miembros del Comité Institucional de Emergencia, quienes a su vez deben capacitar al resto del personal.
Condiciones de desarrollo	¿Existe recurso humano capacitado en el tema de gestión de riesgo de desastre?	Si existe Recurso Humano capacitado a nivel de Comunidad Municipal para atender cualquier tipo de situación de riesgo en caso de Desastres.	Capacitar funcionarios municipales para que estos tengan la capacidad de saber cómo actuar y que acciones realizar en caso de situaciones de riesgo o desastres	Capacitación con instituciones de Atención de Emergencias (Bomberos, Tránsito, Fuerza Pública, etc.)	De manera inmediata, en un lapso no mayor a 6 meses.	La mayoría de los Funcionarios Municipales.

AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #8
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 interinstitucional	¿Está incluida la gestión del riesgo de desastres en esta agenda?	No , EL CCCI es nuevo de operar en el cantón de Santa Cruz , sólo existen las integradas por el Comité Municipal de Emergencias	El cambio es empezar a trabajar en un plan de Gestión del riesgo en conjunto con todas las instituciones del cantón de Santa Cruz	Organizando a las instituciones, Organizaciones comunales y sociedad civil.	Ya	Instituciones Organizaciones Sociedad Civil
	¿Cuáles instituciones son parte del Comité Municipal de Emergencia?	INDER, MS, Municipalidad, CCSS, CRUZ ROJA COMITÉ Comunales de Emergencias.	El cambio es empezar a trabajar en un plan de Gestión del riesgo en conjunto con todas las instituciones del cantón de Santa Cruz	Organizando a las instituciones, Organizaciones comunales y sociedad civil.	YA	Instituciones Organizaciones Sociedad Civil
	¿Qué seguimiento y apoyo brinda la Municipalidad al Comité Municipal de Emergencia?	El seguimiento es reactivo solo cuando se produce la emergencia, no han elaborado ningún plan de emergencia y contingencia no es proactivo.	Elaborar un plan de seguimiento, control y evaluación de los planes de gestión del riesgo.	Organizar al Comité Municipal de Emergencia para elaborar el plan con todos los involucrados	ya	Todas las instituciones y organizaciones comunales
Coordinación intermunicipal	¿Existe alguna coordinación y apoyo intermunicipal para la gestión de riesgos que les son comunes?	No conozco ese mecanismo sólo sé que coordinan acciones con el comité nacional de emergencias para atender desastres naturales.	Elaborar un plan de seguimiento, control y evaluación de los planes de gestión del riesgo.	Organizar al Comité Municipal de Emergencia para elaborar el plan con todos los involucrados	ya	Todas las instituciones y organizaciones comunales
Red de conectividad intermunicipal	¿Tiene esta red alguna aplicación para la gestión de riesgo de desastre?	Si debería existir pero no si está funcionando en el comité cantonal de emergencia para que llegue la ayuda a las personas que realmente lo necesitan	Elaborar un plan de seguimiento, control y evaluación de los planes de gestión del riesgo.	Organizar al Comité Municipal de Emergencia para elaborar el plan con todos los involucrados	ya	Todas las instituciones y organizaciones comunales

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #9
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	¿Se ha hecho alguna evaluación de riesgo de los elementos estructurales y no estructurales de los edificios municipales?	No se recibió respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				
	¿Se han hecho mejoras a la infraestructura como medidas de reforzamiento?	No se recibió respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				
	¿Tiene la municipalidad un Plan de continuidad de los servicios en caso de afectación estructural de su edificio?	No se recibió respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				
	¿Tiene seguros de riesgos el edificio municipal? (Incendios, sismos, inundaciones, rayos, etc.)	No se recibió respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				
	¿Existe señalización, rutas de evacuación o puntos de encuentro de los usuarios en caso de una situación de emergencia?	No se recibió respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				

**AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
 INSTRUMENTO DE CAMPO #10
 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	¿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)	¿Se han acreditado, juramentado y cuentan con identificación los miembros del Comité Municipal de Emergencia?	NO				

**AREA ESTRATEGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #11. 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	¿Se promueve el funcionamiento y apoyo de Comités Comunales de Emergencia?	NO				
Alcaldía	¿Asume la Alcaldía la coordinación del Comité Municipal y comunal de Emergencia? Ley 8488	SI	ES NECESARIO MAS COMPROMISO	Mediante la participación de constante y el compromiso con el pueblo desligar de la política	INMEDIATAMENTE	Principalmente las autoridades que toman decisiones pero incluye todo el personal municipal
Espacios y mecanismos de participación ciudadana	¿Existen mecanismos de consulta que faciliten el acceso de la ciudadanía a las decisiones sobre políticas de gestión del riesgo?	NO HAY				
	¿Qué tipo de apoyo brinda la municipalidad para la organización y sostenibilidad de Comités Comunales de Emergencia?					
	¿Dirige el Gobierno Local evaluaciones de riesgo de desastre en las diferentes áreas del desarrollo local?	NO HAY				
	¿Qué tipo de información brinda la Municipalidad a la comunidad sobre los riesgos de desastre existentes en el territorio y las medidas de prevención que se deben tomar?	NO HAY				
	¿Desarrolla la Municipalidad sistemas de alerta temprana para impactos probables en su territorio?	NO HAY				

**ÁREA ESTRATÉGICA: EQUIPAMIENTO
INSTRUMENTO DE CAMPO #12
EQUIPAMIENTO CANTONAL**

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?
Promoción de la infraestructura para garantizar servicios públicos de calidad	¿Se realizan estudios de riesgo de desastre para el desarrollo de infraestructura y servicios públicos?	No. Ni siquiera lo hace el gobierno cantonal.	Se debe realizar una labor de planificación.	Cambiando el aspecto cultural y mental.	Es un proceso que lleva tiempo. No sé cuánto.	Los entes de planificación, promoción y ejecución.
	¿Se aplican las regulaciones existentes de prevención de riesgos?	Las únicas regulaciones existentes son los mapas de vulnerabilidad de la CNE.	Cada gobierno local debe tener una política sobre el tema.	Convencimiento a las autoridades políticas de la necesidad.	Es un proceso que lleva tiempo.	Los entes de planificación, promoción, ejecución y autoridades políticas, quienes toman la decisión.
Equipamiento en Sistemas de Información Geográfica	¿Tiene la municipalidad equipamiento para el manejo de Sistemas de Información Geográfica?	No existe.	Realizar inversión en equipo y sistemas tecnológicos.	Convenciendo de la necesidad a las autoridades políticas.	El cambio hay que generarlo ya.	Los entes de planificación y autoridades políticas.
Infraestructura para emergencias	¿Tiene la municipalidad identificados sitios con condiciones adecuadas para alojamiento temporal en caso de emergencias?	<p>En cuanto a esta consulta le indico que nuestra labor como Dirección de Desarrollo Urbano y Rural, se basa en la ejecución de obra pública no vial.</p> <p>Esta consulta fue trasladada a la señorita Geissel Gutiérrez, coordinadora del Comité Municipal de Emergencias, ella no nos dio respuesta a las consultas, solo indico que no hay nada, y que tampoco no se ha planteado en los años venideros soluciones a los problemas en mención.</p>				
	¿Tiene la municipalidad identificados sitios adecuados para el acopio y almacenamiento de suministros de emergencia?					

**ÁREA ESTRATÉGICA: MEDIO AMBIENTE
INSTRUMENTO DE CAMPO #13**

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	¿Se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre en los programas de manejo de desechos? NO	<p>En cuanto a riesgos de desastres y su interacción con el manejo de desechos sólidos, lo que debe considerarse son sismos, inundaciones e incendios.</p> <p>El Programa de Manejo Integral de Residuos Sólidos explícitamente no incorpora la gestión de riesgo de desastre; sin embargo, según cada servicio, sí se cumple con los criterios técnicos acorde con la normativa.</p> <p>En el caso del servicio de Disposición y Tratamiento Final los planos constructivos de la planta de tratamiento cumplen con el código sísmico. En el caso de las celdas del relleno sanitario, si bien dicha obra no debe cumplir con el código sísmico, sí cumple con las recomendaciones de los estudios geotécnicos realizados.</p> <p>En cuanto al servicio de Recolección de Residuos Sólidos, las inundaciones o sismos podrían impedir su prestación en el tanto se interrumpen vías de acceso por caídas de puentes o deslizamientos u otro tipo de fallas.</p>	<p>En los próximos años debe considerarse el riesgo de incendios forestales e incorporarlo al plan.</p> <p>La gestión del riesgo debe incorporar la prestación del servicio de recolección; sin embargo, se trata de un servicio que puede tolerar 72 horas para su prestación.</p>	En el manual de operación de la celda debe incorporarse ese riesgo.	Para el 2014, año en que se prevé la construcción de la primera celda del Parque Tecnológico Ambiental, se debe realizar el ajuste.	Es un proceso interno de la Municipalidad.

		En cuanto a residuos líquidos, la competencia de la Municipalidad es velar por que la institución competente, AYA, atienda la problemática.				
	¿Se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre en los programas de gestión ambiental?	Para esta última parte del 2013 está prevista la elaboración de un Plan de Manejo Integral de Cuencas Hidrográficas. Como parte de dicho proceso se considerará la gestión de riesgos asociados a inundaciones, incendios forestales, deslizamientos, entre otros.	Implementar el plan.	Por ser el primero de los planes en esta área, debe generar la consolidación de los proyectos con la asignación de contenido presupuestario.	A partir de la validación del plan por parte del Concejo Municipal.	Es un tema amplio y complejo, todas las instituciones relacionadas directa o indirectamente con el recurso hídrico deben participar, aparte de la sociedad civil.
Sistemas de emergencia	¿Cuáles son los programas y la capacidad de respuesta municipal para la gestión integral del riesgo socio ambiental?	Esta consulta debe ser canalizada a través de la Comisión Local de Emergencia, cuyo coordinador es el Alcalde municipal y la Vice Alcaldesa en sustitución.				

ÁREA ESTRATÉGICA: ORDENAMIENTO TERRITORIAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #14
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?
Ordenamiento territorial	¿Se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre para las decisiones sobre ordenamiento territorial?	No hubo respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				
	¿Se aplican estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre para las decisiones sobre el manejo de la ZMT?	No hubo respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				
Sistema de permisos de construcción	¿Cuáles criterios de evaluación de riesgo son aplicados en los permisos de construcción?	No hubo respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				
	¿Se realizan evaluaciones de gestión del riesgo a infraestructura teniendo en cuenta la posibilidad de riesgos emergentes?	No hubo respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				
	¿Cuáles medidas correctivas se aplican ante el hallazgo de riesgos emergentes?	No hubo respuesta por parte del Equipo Técnico Municipal				

ÁREA ESTRATÉGICA: POLÍTICA SOCIAL LOCAL
INSTRUMENTO DE CAMPO # 15
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	¿Se realizan evaluaciones del riesgo de desastre en asentamientos en condiciones de vulnerabilidad?	No se realizan solo se aplican medidas de atención en el momento de la emergencia por medio del llamado de la Comisión Nacional de Emergencia donde se ha brindado apoyo por medio del recurso humano.	Incorporar un plan de atención y prevención de emergencias que contemple la problemática prioritaria con que enfrenta el cantón en cuanto a situaciones de riesgo.	Una comisión local bien organizada con representatividad de funcionarios técnicos de las instituciones, no políticos de turno que están en un tiempo determinado y luego se van.	Ya	Funcionarios públicos especializados y que tengan que ver con la prevención de los riesgos a nivel del cantón
Proyectos y acciones para la inclusión de grupos poblacionales	¿Se impulsa la organización de comunidades en condiciones de vulnerabilidad para la gestión del riesgo de desastres?	Entiendo que existen Comités Comunales de Emergencia en las comunidades que solo operan cuando hay emergencias lo mismo por lo general que la Comisión Local de Emergencia.	Brindar seguimiento mediante un plan de trabajo anual, y procesos de capacitación donde participen los funcionarios de las diversas instituciones que sea rotativo ya que siempre son los mismos los que se capacitan	Que haya una oficina consolidada con equipo técnico y personas que den seguimiento un archivo bien consolidado para el seguimiento de los procesos.	Ya	Comisión local de emergencia como coordinador del proceso y las instituciones correspondientes.
Equidad de género	¿Se impulsa la participación equitativa de la población en la gestión de los riesgos de desastre?	No hay ningún registro de participación con incorporación del enfoque de género a mas no hay registro consolidado de la comisión de emergencia local menos con enfoque de género.	Consolidar un registro por medio de la comisión local de emergencia con indicadores y participación con enfoque de género.	Incorporando la perspectiva de género en los diferentes procesos instrumentos de trabajo que desarrolle la comisión.	A corto plazo	Involucrados en la Comisión Local de Emergencia e instituciones participantes.

Vivienda y espacios públicos	¿Se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre en comunidades y barrios?	AYUDAS PARA REPARACIÓN DE VIVIENDA CASOS AFECTADOS POR EL TERREMOTO 05 DE SETIEMBRE Bonos de vivienda	Que las ayudas sean manejadas desde un principio por personal técnico especializado no a nivel político porque genera mucho atraso y obstaculiza el proceso en la ejecución y la asignación de los recursos como corresponde. Que el personal municipal no tramite bonos mejor que se utilicen a los desarrolladores que estén autorizados a nivel legal y menos en los niveles políticos ya que se utiliza como gancho para atraer votos a la campaña de turno, y se juega con las necesidades y derechos de los y las ciudadanas.	Que los lineamientos se dirijan desde un principio con orientaciones claras asignadas a las personal más capacitado y especializado.	En la atención de la emergencia En todo momento.	Área social y Departamento de Construcciones Desarrolladores autorizados acreditados.
Salud	¿Se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre?	Las que realiza el Ministerio de Salud,	Mas educación en escuelas y colegios, e instituciones públicas, mas campañas educativas, megáfono, entre otros.	Mediante la gestión del Ministerio de Salud en coordinación con las demás instituciones públicas.	En todo momento	Ministerio de Salud Gobierno Local Otras instituciones y ONG que colaborar.
Programas de seguridad comunitaria	¿Se promueven acciones para la gestión de los riesgos en las comunidades, incluyendo la formación de Comité Comunales de Emergencia?	los únicos que conozco los que hace el Ministerio de Seguridad Pública (MSP), pero en Santa Cruz no sé, si se desarrollan	Que realmente se desarrollen estos programas con MSP que son muy buenos y que el Gobierno Local acompañe el proceso	Implementando el programa del MSP) en las diversas comunidades prioritarias que lo requieran, involucrando a los habitantes y líderes	YA.	MSP. Gobierno Local acompaña y apoya

Oferta educativa	¿Se promueve la gestión de los riesgos de desastre en los centros educativos?	DESCONOZCO	Incorporando el tema, en los programas estudiantiles en una materia para que sean abordados por las docentes y estudiantes.	Incorporando el tema en los Programas de Estudios Correspondiente	Corto plazo	MEP
	¿Se promueven actividades educativas sobre la gestión de riesgos?	DESCONOZCO	Implementar programas educativos sobre prevención de riesgos con los niños para estar preparados en el momento de los acontecimientos	Desarrollando talleres, charlas, prácticas, trabajos con los estudiantes , etc.	CORTO PLAZO	MEP
Identidad y cultura local	¿Programas de protección y recuperación del patrimonio cultural ante desastres?	DESCONOZCO	Que se le brinde mantenimiento	Se incorpore en el presupuesto	EN TODO MOMENTO	GOBIERNO LOCAL

Elaborado por Licda. Griselda García Briceño- COORDINADORA DE LA OFICINA DE LA MUJER – MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ.

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL
INSTRUMENTO DE CAMPO # 16
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 previsiones existen para apoyar la recuperación de empleos de población afectada por desastres?	En estos momentos no, se cuentan con las previsiones necesarias.	Elaboración de un plan de Emergencias con el sector comercio que se dirija en función de la población en tema de empleo	Sensibilización del Sector comercio y población en general Apoyo institucional Elaboración del plan de acción e implementación.	Iniciar en 2014.	Comercio Población -Institucionalidad público, privado Gobierno Local - Comisión local de Emergencias.
Emprendedurismo	¿Qué previsiones existen para la protección y apoyar la recuperación de medios de vida de población afectada por desastres?	Ninguna	Elaboración de un plan de Emergencias del Sector Productivo, por sus diferentes actividades.	Identificación de los sectores clasificación de unidades productivas Sensibilización, en el tema (talleres) Elaboración del plan(talleres) Ejecución del plan	2014	Comisión Nacional de Emergencias, Local Institucionalidad Gubernamental Sector Publico Privado Comercio unidades productivas.
Inversión	¿Programas de análisis de riesgo de desastre para proyectos de inversión?	Ninguno	Elaboración del Programa de análisis de Riesgo.	Capacitación, a los sectores locales	2014	-Comisión Nacional de Emergencias. Institucionalidad Pública, privada. - Gobierno Local
	¿Qué información sobre riesgos brinda la Municipalidad a la población para el análisis de riesgo de desastre en proyectos de inversión?	Ninguna	Capacitaciones a los Sectores. Evaluaciones del contexto de la zona -Recursos para ejecución.	Talleres a los sectores Instrumentos de Evaluación Diagnostico poblacional	2014	Comisión Local de Emergencias. -Gobierno Local - Instituciones públicas y privadas.

Comercio y servicios	¿Qué previsiones existen para apoyar la protección y recuperación del comercio y servicios en casos de desastre?	Ninguna	-sensibilización de la población, en temas de Desastres. - Creación de la unidad de Riesgo y prevención de Desastre en la Municipalidad.	- Sensibilización población. -Diagnóstico y Evaluación de la atención en el Tema. - Capacitación - Asignación de recursos, Humanos y Económicos.	2014 – 2018	Gobierno Local Comisión Central y Local ONG Con conocimientos del tema Población en general.
----------------------	--	---------	---	---	-------------	---

FUENTE: Licda. Shirley Molina Santana

**ÁREA ESTRATÉGICA: SERVICIOS
INSTRUMENTO DE CAMPO # 17
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?
Servicios públicos básicos	¿Programas de análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de servicios públicos existentes y futuros?	Debido a que este Departamento brinda servicios públicos asociados únicamente al área ambiental, aplican las mismas respuestas dadas para la sección anterior. Los servicios aquí considerados son cinco: Aseo y Limpieza de Vías, Recolección de Residuos Sólidos, Parque y Obras de Ornato, Depósito y Tratamiento de Residuos y Protección al Ambiente.				
	¿Qué previsiones existen para la continuidad de los servicios públicos en casos de desastre?	En el caso del servicio de Disposición y Tratamiento Final, si el relleno sanitario municipal llegase a fallar la previsión es trasladar los residuos sólidos al relleno sanitario más cercano ubicado en Miramar, Puntarenas. Cómo se indicó antes, los demás servicios ambientales que brinda este Departamento toleran un lapso de tiempo razonable para reanudarse.	Con la construcción del Parque Tecnológico Ambiental, el riesgo de que el relleno sanitario mecanizado falle se reducirá significativamente por cuanto existirá mayor área de trabajo. Lo que debe incorporarse es la previsión de riesgos de incendios y daño a la geomembrana. En el segundo de los casos, implicará la coordinación urgente con SENARA para que emitan criterios al respecto.	El manual de operación del relleno sanitario mecanizado debe incorporar el riesgo de daño de la geomembrana y la participación de SENARA.	Por medio de convenio a partir del 2014.	Municipalidad y SENARA.

**ÁREA ESTRATÉGICA INFRAESTRUCTURA
INSTRUMENTO DE CAMPO # 18
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	¿Programas de análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura?	inexistente	Creación e implementación.	Creación e Integración de grupos interdisciplinarios en coordinación con las comunidades Asignar competencias y responsabilidades a los integrantes. Información a los ciudadanos.	Después de la presentación del plan.	Municipalidad Instituciones públicas y autónomas, sociedad civil, gobierno central.
	¿Qué previsiones existen para la pronta recuperación de la infraestructura vial en casos de desastre?	Se destinan fondos para emergencias cantonales ,en algunos casos insuficientes por lo que se acude en la mayoría de los casos a solicitar intervenciones de primer impacto con la CNE, para rehabilitación	Procurar un aumento para el presupuesto de la inversión de proyectos de mejoramiento y rehabilitación de la infraestructura Vial	Implementar políticas y estrategias para una mejor recaudación.	De inmediato, apenas se obtengan los reglamentos necesarios para la implementación.	Municipalidad Instituciones públicas y autónomas, sociedad civil, gobierno central.
	¿Se ha hecho un plan de vías alternas o accesos de emergencia para casos de desastre?	No existe un plan, no obstante se tienen programadas 2 rutas de evacuación en el centro de la ciudad de Santa Cruz	Creación e implementación de un plan general a nivel cantonal.	Mediante el análisis y estudios técnicos apropiadas	Inmediatamente después de la generación del plan.	Municipalidad Instituciones públicas y autónomas, sociedad civil, gobierno central.

R.3 EL CONTEXTO DE FORMULACIÓN DEL PLAN

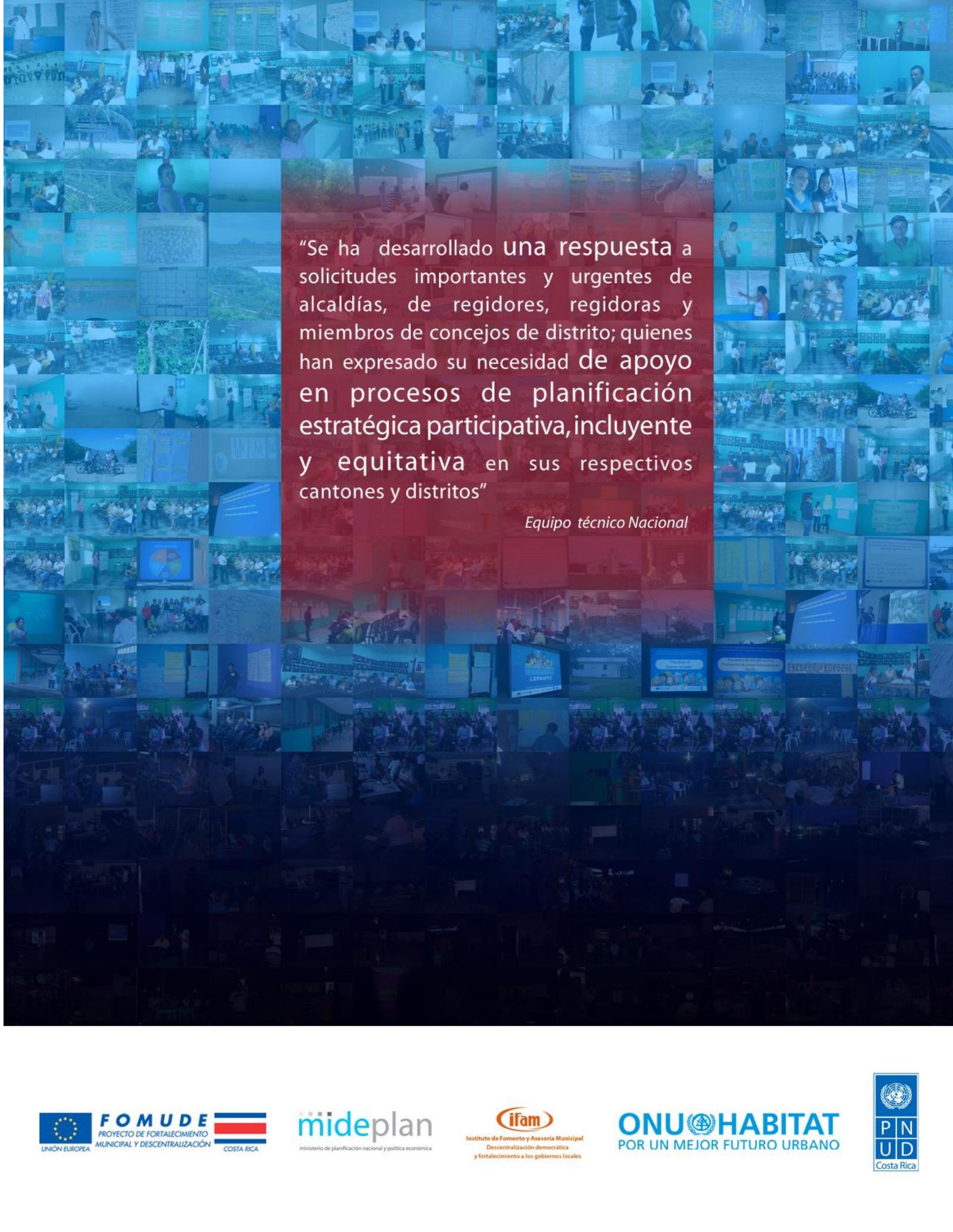
Este instrumento de planificación municipal se enmarca en un contexto nacional de definición de políticas y normativas que promuevan la descentralización y que atienden las demandas de autonomía municipal, descentralización territorial y participación ciudadana.

A continuación se señalan algunas normas que tienen incidencia en el proceso que actualmente se impulsa:

CUADRO No. R.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 9 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
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	Se eligen por primera vez las Alcaldías por voto popular	
1era década del 2000	Diversos esfuerzos por orientar y desarrollar experiencias de planificación a nivel local y municipal, siendo un actor relevante la CGR y la cooperación internacional	
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	Política de descentralización	El Poder Ejecutivo se compromete con avanzar en la descentralización, el fortalecimiento municipal y el desarrollo local
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.

Fuente: Elaboración y actualización propia a partir de FOMUDE-Universidad Nacional. "Estudio sobre descentralización". San José, Costa Rica. 2007.



“Se ha desarrollado una respuesta a solicitudes importantes y urgentes de alcaldías, de regidores, regidoras y miembros de concejos de distrito; quienes han expresado su necesidad de apoyo en procesos de planificación estratégica participativa, incluyente y equitativa en sus respectivos cantones y distritos”

Equipo técnico Nacional