



Municipalidad de La Cruz

Plan Estratégico Municipal de La Cruz (2023-2027)



OCTUBRE, 2023

Índice General

Acrónimos.....	6
Presentación.....	7
CAPÍTULO I.....	8
1.1 Orientaciones Conceptuales.....	8
1.2 La Gestión del Riesgo de Desastres	8
1.3 Naturaleza y metodología del Plan Estratégico Municipal	9
1.3.1 Orientaciones conceptuales y metodológicas.....	9
1.3.2 Los pasos seguidos para la formulación del PEM	10
1.3.3 Los instrumentos de campo para el análisis de situación y propuestas de cambio estratégico.....	11
1.3.4 Integración del Equipo Técnico Municipal para la formulación del PEM con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastre.....	17
CAPITULO II El contexto para la planificación del Desarrollo Humano en Costa Rica.....	17
2.1. Contexto del riesgo de desastre en Costa Rica.....	18
AMENAZAS DE ORIGEN NATURAL CANTON DE LA CRUZ.....	19
CONTEXTO MIGRATORIO EN COSTA RICA Y ÚLTIMAS TENDENCIAS	24
2.2. Desarrollo Humano y Desarrollo Local	26
2.3. La planificación del Desarrollo Humano Local y el Sistema Nacional de Planificación (SNP).....	28
2.4. El perfil actual del régimen municipal	29
2.5. Los Gobiernos Locales en los procesos de Planificación del Desarrollo Humano Local	32
CAPITULO III Estado de situación y prospectiva municipal	33
3.1 Los hallazgos sobre la situación municipal actual y la prospectiva de desarrollo.....	34
2 La estructura organizativa actual.....	37
3.2 Planes municipales existentes y su vigencia	38
3.3 Información básica sobre ejecución presupuestaria	38
3.4 Síntesis de la situación actual y propuestas por áreas estratégicas.....	39

3.4.1 Área Estratégica de los Ingresos y Propuestas	39
3.4.2 Área Estratégica de Desarrollo Institucional Municipal: Síntesis de la Situación Actual de los Egresos y Propuestas.....	41
3.4.4 Área Estratégica de Equipamiento Municipal: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	46
3.4.5 Área Estratégica de Medio Ambiente: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	48
3.4.6 Área Estratégica de Ordenamiento Territorial y Gestión de Riesgos: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas.....	49
3.4.7 Área Estratégica de Política Social Local: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	53
3.4.8 Área Estratégica de Desarrollo Económico Local: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	56
3.4.9 Área Estratégica de Infraestructura Vial: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	57
CAPITULO IV: Estrategia para el Desarrollo Municipal de Mediano Plazo	59
4.1. La Visión municipal.....	59
4.2. La Misión municipal	59
4.3. Los valores y principios que guían el PEM La Cruz 2023-2027.....	60
4.3.1 Valores	60
4.3.2 Principios	61
4.4. Objetivo general del PEM	63
4.5. Políticas, objetivos y líneas de acción del PEM 2023-2027.....	63
CAPITULO V: Áreas Estratégicas del PEM y los ODS.....	70
CAPITULO VI: Instrumentos de seguimiento y evaluación del PEM	74
6.1. Elementos para el seguimiento del PEM.....	75
6.2 Factores de éxito	81
6.3 Impacto esperado del PEM de la Cruz 2023-2027	81
CAPÍTULO VII Plan de Coordinación interinstitucional	86
CAPITULO VII Plan de Mejora Institucional	87
VII.1 El Plan de Mejora Institucional.....	87

VII.2 Objetivo General del Plan de Mejora Institucional.....	88
VII.3 Matriz de Plan de Mejora Institucional	89
CAPITULO VIII Anexos DOCUMENTOS DE REFERENCIA Y SOPORTE.....	96
Anexo 1: Estrategia de Desarrollo Humano Cantonal.....	96
Anexo 2: Agendas Distritales de Desarrollo.....	96
Anexo 3: Matrices Completas, por Áreas Estratégicas, utilizadas para la identificación de la situación actual y la Prospectiva Municipal.....	96
Anexo 4: Recuento de planes reguladores existentes.	96
Anexo 5: Documentos de respaldo para la actualización del PEM, como agenda, lista de asistencia, instrumentos utilizados, fotografías y cualquier otro elemento a considerar.	96

ÍNDICE DE CUADROS

1. CUADRO: DEFINICIONES DEL CÓDIGO MUNICIPAL QUE ORIENTAN LA FORMULACIÓN DEL PEM -----	9
2. CUADRO: LA INDAGACIÓN APRECIATIVA -----	9
3. CUADRO: ACTIVIDADES REALIZADAS PARA LA FORMULACIÓN DEL PEM-----	10
4. CUADRO: LOS INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y LAS PROPUESTAS DE CAMBIO ESTRATÉGICO -----	12
5. CUADRO: INTEGRACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL-----	17
6. CUADRO: NORMAS QUE TIENEN INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL Y LOCAL -----	29
7. CUADRO: NORMATIVA SOBRE LA PLANIFICACIÓN MUNICIPAL -----	32
8. CUADRO: ÁREAS ESTRATÉGICAS MUNICIPALES-----	34
9. CUADRO: EJES ÍNDICE DE GESTIÓN MUNICIPAL (IGM) -----	35
10. CUADRO: EVOLUCIÓN IGM PARA LA MUNICIPALIDAD DE LA CRUZ -----	35
11. CUADRO: CALIFICACIÓN POR EJE DEL IGM DE LOS AÑOS 2021 VRS 2023 PARA LA MUNICIPALIDAD DE LA CRUZ----	36
12. CUADRO: SÍNTESIS DE PLANES MUNICIPALES EXISTENTES-----	38
13. CUADRO: PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA, MUNICIPALIDAD DE LA CRUZ-----	39
14. CUADRO: SÍNTESIS SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE INGRESOS -----	40
15. CUADRO: SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EGRESOS-----	42
16. CUADRO: SÍNTESIS SOBRE ESTADO DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS EN TORNO A TEMAS RELEVANTES CONTENIDOS EN EL ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL -----	43
17. CUADRO: SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL -----	47
18. CUADRO: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN TORNO AL MEDIO AMBIENTE -----	48
19. CUADRO: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL -----	50
20. CUADRO: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN MATERIA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL -----	53
21. CUADRO: SÍNTESIS DE SITUACIÓN Y PROPUESTA EN TORNO AL ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL-----	57
22. CUADRO: SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN TORNO A LA INFRAESTRUCTURA VIAL-----	58
23. CUADRO: VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL -----	62
24. CUADRO: ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN -----	63
25. CUADRO: ÁREA ESTRATÉGICA EQUIPAMIENTO: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN-----	66
26. CUADRO: ÁREA ESTRATÉGICA MEDIO AMBIENTE: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN-----	67
27. CUADRO: ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y GESTIÓN DEL RIESGO: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN -----	68
28. CUADRO: ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN-----	68
29. CUADRO: ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN ---	69
30. CUADRO: ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA VIAL: POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN-----	69
31. CUADRO: MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL -----	75
32. CUADRO: MATRIZ DE SEGUIMIENTO ÁREA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL -----	78
33. CUADRO: MATRIZ DE SEGUIMIENTO ÁREA DE MEDIO AMBIENTE-----	78
34. CUADRO: MATRIZ DE SEGUIMIENTO ÁREA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y GESTIÓN DEL RIESGO -----	79
35. CUADRO: MATRIZ DE SEGUIMIENTO ÁREA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL-----	79
36. CUADRO: MATRIZ DE SEGUIMIENTO ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL -----	80
37. CUADRO: MATRIZ DE SEGUIMIENTO ÁREA DE INFRAESTRUCTURA VIAL -----	81
38. CUADRO: MATRIZ DE IMPACTOS ESPERADOS DEL PLAN DE ESTRATÉGICO MUNICIPAL -----	83
39. CUADRO: RETOS DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA -----	86
40. CUADRO: PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL-----	89

Acrónimos

PEM Plan Estratégico Municipal

PDHL Plan de Desarrollo Humano Local

CNE Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias PNGR Plan Nacional de Gestión del Riesgo

ZMT Zona Marítimo Terrestre

INDER Instituto de Desarrollo Rural

CCE Comités Comunales de Emergencia

SINEM Sistema Nacional de Música

UTN Universidad Técnica Nacional

INA Instituto Nacional de Aprendizaje

TEC Tecnológico de Cartago

DINADECO Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad

ADI Asociación de Desarrollo Integral

IAFA Instituto sobre Alcoholismo y fármaco dependencia

UTGV- Unidad Técnica de Gestión Vial

CCCI Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional

INVU Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo

MEIC Ministerio de Economía, industria y comercio de Costa Rica

CEMPRODECA, Cámara de Ganaderos y Cámara de Turismo.

CEN Centro de Educación y Nutrición

CINAI Centros Infantiles de Nutrición y Atención Integral

CCSS Caja Costarricense de Seguro Social

EBAIS Equipos Básicos de Atención Integral en Salud

Presentación

El presente documento describe la planificación institucional de la Municipalidad de La Cruz, que viene a orientar el proceso administrativo, proporcionando los datos necesarios para la generación de toma de decisiones, permitiendo la definición de objetivos, políticas, metas y estrategias con el fin de alcanzar los resultados esperados, y logrando que la municipalidad pueda brindar un servicio de calidad, logrando además una eficacia para la utilización de los recursos y promover el desarrollo del cantón de una forma más eficiente y asertiva.

Este proceso ha sido facilitado y construido por medio de la oficina de Coordinación y Planificación de la Municipalidad de La Cruz y el personal de todas sus áreas. Así mismo, se contó con el apoyo de la Comisión para la actualización del Plan Estratégico, el Concejo Municipal, la Alcaldía Municipal y la Asistencia Técnica del IFAM (Instituto de Fomento y Asesoría Municipal).

CAPÍTULO I

1.1 Orientaciones Conceptuales

Plan Estratégico Municipal (PEM) es una herramienta de planificación institucional que establece el accionar de la Municipalidad por un periodo de cinco años, es decir, se traza desde el ámbito de la autonomía, competencias y condiciones institucionales particulares, el desarrollo humano futuro del cantón, en concordancia con las aspiraciones y demandas de los munícipes.

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

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

Es importante señalar que la formulación de este plan de mediano plazo está alineado al Plan de Desarrollo Humano Local con Elementos del Plan Operativo Anual y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

1.2 La Gestión del Riesgo de Desastres

La presencia de riesgos de desastre en un territorio denota la existencia de problemas de desarrollo que favorecen la aparición de estos riesgos, casi siempre relacionados con ausencias en la planificación territorial, gestión inadecuada de los recursos naturales y el crecimiento sin control de asentamientos humanos

En Costa Rica, la Ley Nacional de Emergencias y Gestión de Riesgo (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).

1.3 Naturaleza y metodología del Plan Estratégico Municipal

1.3.1 Orientaciones conceptuales y metodológicas

El presente Plan Estratégico Municipal (PEM) está orientado conceptualmente por la noción de Desarrollo Humano, plasmando la idea del desarrollo para la gente, por la gente y con la gente, lo cual implica que existan más y mejores oportunidades o capacidades para que las personas, independientemente de sus características y diferencias, tengan una buena vida, respetando a su vez a los demás.

1. CUADRO: Definiciones del Código Municipal que orientan la formulación del PEM

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

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

Fuente: Asamblea Legislativa. Código Municipal.

2. CUADRO: LA INDAGACIÓN APRECIATIVA

Descubrir lo que se ha acumulado: Potencialidades, fortalezas, practicas, brechas	Soñar el futuro: Visión, misión, valores, principios
Diseñar el futuro: Generar estrategias ¿qué hacer? ¿Cómo hacerlo? ¿Cuándo? ¿Con qué recursos? ¿Quiénes?	Vivir el futuro: Efectos e impactos del cambio generado

La articulación de los diferentes actores institucionales y comunales (Alcaldía, miembros del Concejo Municipal, funcionarios municipales y actores comunales), quienes participaron activa y comprometidamente inciden directamente en el proceso de planificación estratégica, quienes al poseer mayor control y conocimiento de su papel en este proyecto generan más

identificación y por ende, la posibilidad de gestar un proceso sostenido en el tiempo y contar con mayor participación de fuentes importantes de información.

1.3.2 Los pasos seguidos para la formulación del PEM

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

3. CUADRO: ACTIVIDADES REALIZADAS PARA LA FORMULACIÓN DEL PEM

Actividades	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación
Sensibilización de actores y equipo técnico municipal	1 reunión realizada por la coordinación durante la primera semana de trabajo con funcionarios y autoridades municipales	Lista de asistencia, documento de presentación (PowerPoint), minuta, fotografías
Realización del análisis de situación y prognosis	20 instrumentos de diagnóstico y prospección con información fidedigna y de calidad completos	Fichas de campo con transcripción de información brindada por informantes
Elaboración de breve documento síntesis conteniendo los elementos más relevantes del estado de situación y prospectiva municipal	1 documento síntesis de la información contenida en los 20 instrumentos de análisis de situación y prospectiva	Documento
Taller de validación de análisis de situación y prognosis	1 taller realizado con funcionarios y autoridades municipales cuyo insumo es el documento de síntesis de estado de situación y prospectiva municipal.	Documento de convocatoria, memoria del taller, fotografías
Formulación de visión, misión, valores y principios alineado con el PCDHL	1 documento con visión, misión, valores y principios elaborado de acuerdo a directrices del proyecto	Documento
Formulación de políticas, objetivos y líneas de acción por área estratégica municipal, alineado con el PCDHL	1 documento con políticas, objetivos, líneas de acción por áreas estratégicas municipales, elaborado de acuerdo a directrices del proyecto	Documento
Formulación de mecanismos de seguimiento y evaluación	3 instrumentos de seguimiento y evaluación - matriz de resumen del PEM, matriz de impactos, matriz de proyección de ingresos - elaborados de acuerdo a directrices del proyecto	Documentos

Actividades	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación
Formulación del plan de mejora institucional	1 documento conteniendo la propuesta del plan de mejora institucional, acorde las directrices del proyecto	Documento
Taller de validación del PEM	1 taller realizado con funcionarios y autoridades municipales y organizacionales comunales cuyo insumo es el documento de síntesis de estado de situación y prospectiva municipal.	Documento
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 ETM según recomendaciones establecidas de contenido y forma	1 documento impreso y en versión digital entregado al ETN y la Alcaldía.	Documento

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

Para la formulación del Plan Estratégico Municipal (PEM) se utilizó un conjunto de instrumentos de campo orientados a los diferentes procesos que componen las funciones de la Municipalidad; dichos instrumentos y la generación de propuestas permiten aprovechar el conocimiento y experiencia de los responsables del que hacer institucional sobre la realidad de la gestión municipal. De igual manera, facilitan 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, como se puede observar en el cuadro siguiente:

4. CUADRO: 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	Organigrama actual de la Municipalidad	Planificación Municipal- Recursos Humanos
	Síntesis de instrumentos 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.	Visión municipal, objetivos, líneas de acción, temporalidades de ejecución	Coordinación y Planificación
	Descripción cuantitativa situación de ingresos y egresos municipales	Se trata datos cuantitativos sobre la situación de los ingresos, gastos y asignación de funcionarios. Se complementa con otro instrumento que busca la percepción y la explicación por parte de los actores municipales sobre la situación de este tema.	Ingresos y egresos y distribución del origen de los ingresos y egresos y recursos humanos asignados	Dirección Financiera, Contabilidad

	Consideraciones sobre ingresos municipales	Conjunto de preguntas abiertas complementarias de instrumento anterior, que deben ser respondidas en su totalidad.	Recaudación tributaria, transferencias, ingresos propios, tarifa de servicios, patentes	Dirección Financiera, Gestión Tributaria
	Consideraciones sobre egresos municipales	Complementa la información del instrumento "Descripción cuantitativa de la situación de ingresos y egresos municipales".	Condiciones generales de los egresos, partidas específicas, otros recursos o renglones de gasto	Dirección Financiera, Contabilidad
	Gestión presupuestaria	Pretende conocer como es el proceso de formulación presupuestaria, qué capacidad tiene la Municipalidad para lograr los recursos que proyecta, asimismo, la capacidad de ejecución posee.	Sistema presupuestario, sistema de gestión de cobro, capacidad de ejecución presupuestaria	Dirección Financiera, Gestión Tributaria
	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.	Procedimientos para la adquisición de bienes y servicios, capacidades técnicas, condiciones organizativas	Dirección Financiera, Proveduría

	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.	Procesos de formulación y ejecución, condiciones técnico-administrativas, recursos humanos	Unidad Técnica de Gestión Vial Gestión de proyectos Recursos Humanos Coordinación y 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.	Planificación y organización, condiciones de desarrollo	Recursos Humanos
	Coordinación interinstitucional e intermunicipal	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.	Coordinación interinstitucional, mancomunidades municipales, red de conectividad intermunicipal	Vice alcaldía
	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	Interconectividad, edificios	Tecnología de Información Plataforma de Servicios y Control Interno

		Ciudadano cuando visita la municipalidad para algún trámite o servicio.		
	Sistema de transparencia	Se refiere a conocer 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	Métodos de transparencia y anticorrupción, cumplimiento de autoridades, sistema de valoración de riesgo institucional (SEVRI)	Coordinación y Planificación Control Interno
	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	Concejo Municipal, Concejos de Distrito, Alcaldía	Secretaría Concejo Municipal
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.	Promoción de infraestructura para servicios de calidad	Gestión Social y Gestión Cultural
Política social local		Se requiere ver la capacidad de animar iniciativas, coordinar y	Combate a la pobreza, inclusión de grupos poblacionales, equidad de	Gestión Social, Gestión Cultural

		direccionar desde sus recursos municipales, acciones efectivas y afirmativas en este campo.	género, vivienda y espacios públicos, salud, educación, identidad y cultura, recreación y deporte	
Desarrollo económico local		Verá la capacidad de animar iniciativas, coordinar y direccionar desde sus recursos municipales, acciones efectivas y afirmativas en este campo.	Empleo, emprendedurismo Inversión, comercio y servicios, seguridad ciudadana	Gestión Social, Oficina de Intermediación de Empleo
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.	Infraestructura accesible, espacios públicos, infraestructura vial	Unidad Técnica de Gestión Vial Gestión de Proyectos y Control Constructivo

Los instrumentos diseñados abarcan la totalidad de los ejes evaluados en el Índice de Gestión Municipal aplicado por la Contraloría General de la República e incluso amplia los tópicos de análisis diagnóstico hacia otros ítems aún no contemplados en el mencionado Índice.

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

El presente Plan Estratégico Municipal de La Cruz fue posible formularlo gracias al aporte profesional de las siguientes personas:

5. CUADRO: INTEGRACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL

PERSONA	FUNCIÓN	Correo
Marcela Barquero Cortés	Coordinación y Planificación	marcela.barquero@munilacruz.go.cr
Nancy Magally Casanova Aburto	Encargada de Valoración de Riesgo Institucional y Monitoreo de Servicios Municipales	nancy.casanova@munilacruz.go.cr
Eladio Bonilla Morales	Gestor de Tecnologías de Información y Comunicaciones	eladio.bonilla@munilacruz.go.cr
Laura Moraga Rodríguez	Directora Financiera	laura.moraga@munilacruz.go.cr
Ivannia Hernández Quedo	Asistente de Alcaldía	ivania.hernandez@munilacruz.go.cr
Miguel García Umaña	Encargado de Archivo	miguel.garcía@munilacruz.go.cr
Ana Catalina Tinoco Obregón	Gestora Tributaria	ana.tinoco@munilacruz.go.cr
Socorro Díaz Chávez	Regidora Municipal	socorro.diaz@munilacruz.go.cr
Luis Alonso Alan Corea	Alcalde Municipal	alonso.alan@munilacruz.go.cr

Es importante recalcar que se contó con el aporte del Instituto de Formación y Asesoría Municipal IFAM en respuesta al oficio MLC-DAM-OF-319-2022 suscrito por el señor alcalde Luis Alonso Alan Corea, según Asistencia Técnica para actualización del Plan Estratégico Municipalidad de La Cruz operación N° ATR-APC-PEM-510-1775-8- 2022.

CAPITULO II El contexto para la planificación del Desarrollo Humano en Costa Rica

El plan estratégico es un documento que procura presentar una planificación económica- financiera, que defina de forma detalla las posibles decisiones y la estrategia de acción que se desea seguir durante un determinado periodo de tiempo, tomando en consideración el entorno en el cual se desarrolla el gobierno local.

Artículo 50. “El estado procura el mayor bienestar a todos los habitantes del país, organizando y estimulando la producción y el más adecuado reparto de la riqueza. Toda persona tiene derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. Por ello, está legitimada para denunciar actos que infrinjan ese derecho de reclamar la reparación del daño causado”¹

2.1. Contexto del riesgo de desastre en Costa Rica

En este contexto y aún bajo la influencia de los impactos de la pandemia por Coronavirus, el país se ve afectado por eventos hidrometeorológicos que causaron pérdidas millonarias en la Vertiente del Caribe en julio del 2021, debido a un fuerte temporal que generó el único decreto de emergencia emitido en dicho año. No obstante, el país apenas empezaba a reponerse de los impactos que a finales del 2020 provocaron las afectaciones indirectas de los huracanes Eta e Iota, sumado a una temporada de incendios forestales excepcional que fue reconocida como la mayor de los últimos 6 años, afectando principalmente el Pacífico Norte del país. Esto deja en evidencia una vez más la realidad multiamenaza y la complejidad del territorio donde interactúan la exposición y la vulnerabilidad como condicionantes ante las amenazas, y que ponen en manifiesto la urgencia en materia de adaptación al cambio climático, gestión financiera de los desastres y el ordenamiento del territorio.

Por otro lado, el 2021 marca un hito en cuanto a la materialización de esfuerzos que ha venido realizando el país en materia de cambio climático. Se destaca la presentación de la Cuarta Comunicación Nacional ante la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), la aprobación del Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático (NAP) 2022-2026 concebido como el primer Plan de Acción cuatro años después de haberse aprobado la Política Nacional de Adaptación al Cambio Climático de Costa Rica 2018 - 2030 (PNACC) y se ponen en marcha las metas de la Contribución Nacionalmente Determinada (NDC) 2020. Estos esfuerzos del país se ven reflejados en los proyectos de adaptación y mitigación al cambio climático que se han realizado a nivel local y que fortalecen las capacidades de adaptación y resiliencia de los territorios.

¹Constitución política de la república de Costa Rica (1949)

Lo anterior, unido a los esfuerzos locales por posicionar la gestión del riesgo de desastres en las agendas municipales y las modificaciones a leyes y reglamentos en pro de facilitar las gestiones en el territorio, van tejiendo sinergias que generan a la vez nuevos retos, donde ante la situación fiscal del país, y la crisis económica global heredada por la pandemia, entre otros impactos; se hace urgente que el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo implemente la Estrategia Financiera, para lo cual se requiere que sea aprobada legalmente por el Poder Ejecutivo.

Fuente: Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible 2022, Resumen ejecutivo, página 7.

AMENAZAS DE ORIGEN NATURAL CANTON DE LA CRUZ

- AMENAZAS HIDROMETEOROLOGICAS DEL CANTON DE LA CRUZ

El Cantón de La Cruz posee una red fluvial regular, la misma cuenta con un grupo de ríos y quebradas que no se pueden considerar el punto focal de las amenazas hidrometeorológicas del cantón, dicha red de drenaje está compuesta principalmente por los ríos: Cuajiniquil, Haciendas, Sábalo, Mena, Sapoá, Salinas.

Estos ríos han disminuido el periodo de recurrencia de posibilidad de inundaciones, lo anterior por causa de la explotación forestal en forma desordenada y sin ninguna planificación, y al margen de las leyes que regulan el desarrollo forestal. A lo anterior, se suma el lanzamiento de desechos sólidos a los cauces, redundando en la reducción de la capacidad de la sección hidráulica, y provocando el desbordamiento de ríos y quebradas. Esta situación ha sido generada por la construcción de viviendas cercanas a los ríos en el cantón.

Las zonas o barrios que podrían ser afectados y con alto riesgo por las inundaciones y flujos de lodo de los ríos antes mencionadas son: Cuajiniquil, Santa Cecilia y Verdun.

Recomendaciones.

Debido a que el problema que podría generar las inundaciones o flujos de lodo, es por la ocupación de las planicies de inundación de los ríos, con precarios y asentamientos humanos, supuestamente legales, y la deforestación de las cuencas altas y medias, y la falta de programas de uso sostenible de recursos naturales se recomienda:

1. Que la Municipalidad del Cantón de La Cruz, no permita que se fomente el desarrollo urbano en las planicies de inundación. Todo uso de suelo debe de acogerse a las restricciones señaladas en el plan regulador del cantón; si existiese, o a las normativas de uso establecidas por la municipalidad.
2. Fomentar programas de educación ambiental y de uso del suelo con fines de construcción, para evitar la contaminación de los ríos y quebradas, con desechos sólidos y otros, así como establecer brigadas de vecinos para la limpieza y mantenimiento de los desagües y cauces de agua.
3. Planificar el envío de aguas servidas, negras y pluviales que fluyen de las diferentes urbanizaciones, y que aumentan el caudal de los ríos, provocando inundaciones y problemas de salud en períodos de lluvias intensas, y cuando se presentan otros fenómenos hidrometeorológicos tal como: frentes fríos, vaguadas, temporales, tormentas tropicales, etc.
4. Que la Municipalidad de La Cruz busque los mecanismos adecuados con otras instituciones del Estado, Organismos no gubernamentales (ONG), vecinos y empresa privada para poner en práctica obras de protección de las márgenes de los ríos o los cauces, para reducir la posibilidad de inundaciones.
5. Que los grupos organizados del cantón de La Cruz, formen grupos de vigilancia de las cuencas de los ríos que pasan cerca de los centros de población para evitar que inundaciones y avalanchas tomen por sorpresa a la población en época de lluvia con alta intensidad.

- AMENAZAS GEOLOGICAS CANTON DE LA CRUZ

Actividad Sísmica:

El cantón de La Cruz se localiza dentro de una región sísmica caracterizada por presentar eventos generados por el choque de las placas Coco-Caribe.

Existen registros históricos que indican, la presencia de sismos de importancia frente a las costas de la Península de Nicoya causando daños de suma importancia en el cantón (1827, 1858, 1863, 1900,1905, 1916, 1934, 1950, 1978, 1990) y el más reciente el pasado 5 de setiembre cuando se dio un sismo de magnitud 7.6 Mw en la península de Nicoya que fue sentido en todo el país.

Los efectos geológicos más importantes de un sismo cerca del cantón de La Cruz son:

- Amplificaciones de la onda sísmica en aquellos lugares donde el tipo de suelo favorece este proceso (terrenos conformados por arenas, aluviones, etc.).
- Licuefacción del suelo (comportamiento del suelo como un líquido debido a las vibraciones del (terreno), sobre todo en aquellas áreas cercanas a la costa donde los terrenos están conformados por acumulación de arenas. Los poblados más vulnerables son: Cuajiniquil, Puerto Soley
- Deslizamientos de diversa magnitud sobre todo en los sectores donde la pendiente del terreno tiende a ser mayor. Las áreas más vulnerables son aquellas localizadas hacia el E del cantón, donde se encuentran las fallas del Volcán Orosí.
- Tsunamis o maremotos, que afectarían aquellos poblados localizados a lo largo de la costa pacífica, tales como Puerto Soley, Cuajiniquil.
- Asentamientos de terrenos, en aquellos sectores donde se han practicado rellenos mal compactos o existen suelos que por su origen son poco compactos (aluviones, arenas, etc.).
- Fracturas en el terreno, con daños diversos a la infraestructura.

Actividad Volcánica:

El límite SE del cantón de La Cruz, está conformado por la divisoria de la Cordillera Volcánica de Guanacaste, donde se localizan el volcán Orosí.

El volcán activo más cercano al cantón es el Rincón de la Vieja, que presentó su último periodo de actividad en mayo de 1991, con la generación de lahares (flujos de lodo, que se encausan en valles fluviales), los cuales descendieron por el flanco N a lo largo del cauce de los ríos Azul y Pénjamo, destruyendo varios puentes. Actualmente el Rincón de la Vieja está presentando actividad manifestada principalmente por sismos y pequeñas erupciones freáticas dentro del cráter, por lo cual está siendo monitoreado periódicamente por las instituciones.

Los efectos más importantes de una erupción volcánica cerca del cantón de La Cruz, serían:

- Caída de cenizas sobre todo hacia el SE del cantón, afectando a los pobladores y a la actividad ganadera de esos sectores.
- Flujos de lodo en aquellos ríos que nacen cerca de la parte alta de la Cordillera Volcánica de Guanacaste, tales como: Río Sabalo, Río Mena, Río Sucio, Río Orosí.

- Contaminación provocada por emisión de gases, afectando sobre todo aquellos sectores hacia el SE del cantón.

Deslizamientos (Inestabilidad de Suelos):

Las características topográficas y geológicas propias del cantón de La Cruz, lo hacen vulnerable a la inestabilidad de laderas, sobre todo hacia el SE del cantón, donde la pendiente del terreno tiende a ser más abrupta.

Además son susceptibles a inestabilidad de suelos aquellos lugares donde se han practicado cortes de caminos y rellenos poco compactos.

Los efectos más importantes de los deslizamientos serían:

- Sepultamiento de viviendas
- Daños a diversos caminos
- Flujos de lodo, generadas por represamientos de ríos, afectando sobre todo aquella infraestructura localizada cerca del cauce del río o dentro de la llanura de inundación de los mismos.
- Daños a ganadería y cultivos.

Recomendaciones generales para el desarrollo urbano:

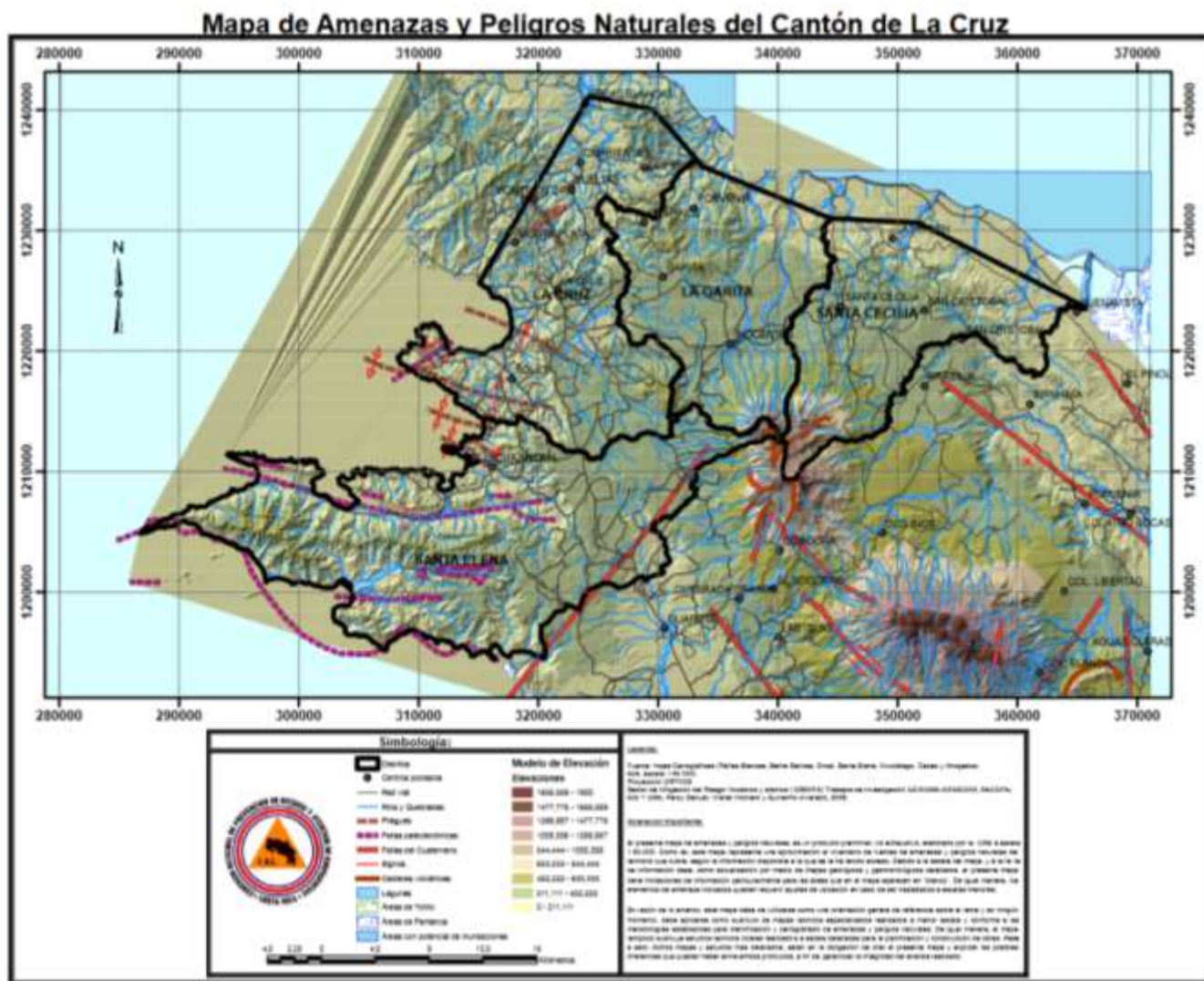
Dadas las características geológicas, topográficas y climáticas del cantón de La Cruz, se deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones para el desarrollo urbano:

1. Evite la concesión de permisos de construcción sobre laderas de fuerte pendiente o al pie de las mismas, igual restricción se debe aplicar para sectores donde existen antecedentes de inestabilidad.
2. En sectores donde existan fallas geológicas es importante mantener una franja de no construcción a ambos lados de la traza de falla. Si tiene dudas, consulte con un profesional del ramo.
3. Controlar el desarrollo de infraestructura cerca de las regiones costeras, evitando la concesión de permisos cerca de terrenos arenosos y/o a un cercano al nivel del mar.
4. Darle seguimiento a los permisos de construcción o intervenir los mismos en los casos que se compruebe que la práctica constructiva o la calidad de los materiales no es la más adecuada, de tal manera que garantice su resistencia a los sismos.
5. Controlar los permisos de construcción sobre rellenos, pues en general estos no reúnen las condiciones adecuadas para ello.

6. Considerar aquellas áreas vulnerables a los diferentes desastres cuando sean planeadas y diseñadas obras de infraestructura de importancia comunal (rellenos sanitarios, acueductos, caminos etc).

Fuente:

https://www.cne.go.cr/reduccion_riesgo/mapas_amenazas/mapas_de_amaneza/guanacaste/La%20Cruz%20-%20descripcion%20de%20amenazas.pdf



Fuente: CNE Mapa de Amenazas y Peligros Naturales del Cantón de La Cruz

CONTEXTO MIGRATORIO EN COSTA RICA Y ÚLTIMAS TENDENCIAS

Costa Rica es considerada un país de tránsito y destino de la migración en Centroamérica. Cuenta con 15 puestos fronterizos oficiales (4 aéreos, 6 terrestres y 5 marítimos), además de otros puntos de entrada comerciales. Así mismo, Hay flujos migratorios irregulares que atraviesan y se quedan en el país. Este informe muestra un panorama general de la migración en Costa Rica, utilizando datos oficiales del Gobierno de Costa Rica para migración regular y datos de estudios realizados por la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) para brindar un contexto migratorio general y tendencias recientes en el país.

MONITOREO DE PERSONAS NICARAGUENSES EN ZONA NORTE (MIGRACIÓN IRREGULAR)

Entre octubre de 2021 y octubre de 2022, la OIM realizó un monitoreo de flujo de población nicaragüense que cruza de manera irregular la frontera entre Costa Rica y Nicaragua en diversos puntos de la frontera norte de Costa Rica. Esta información corresponde a los registros en horas y días determinados en algunos puntos de cruce irregular, por lo cual, no se debe considerar como una estimación del total del flujo que cruza la frontera entre Costa Rica y Nicaragua de manera irregular, únicamente corresponde a las características del flujo monitoreado en lugares y horas determinadas.

El flujo está compuesto en un 14% por personas menores de edad y 76% por adultos (48% hombres y 38% mujeres). Así mismo, las encuestas indican que este flujo es principalmente motivado por cuestiones socioeconómicas (búsqueda de trabajo temporal o permanente) y que, en su mayoría, las personas nicaragüenses que cruzan irregularmente la frontera por los puntos y horas monitoreada son personas en condición migratoria regular; únicamente 18% indicó no tener un estatus migratorio regular.

MONITOREO DE FLUJOS MIGRATORIOS IRREGULARES EN LA ZONA NORTE DE COSTA RICA

LA CRUZ, UPALA, LOS CHILES

23 DE MAYO 2022 – 20 DE OCTUBRE 2022

Reporte 10

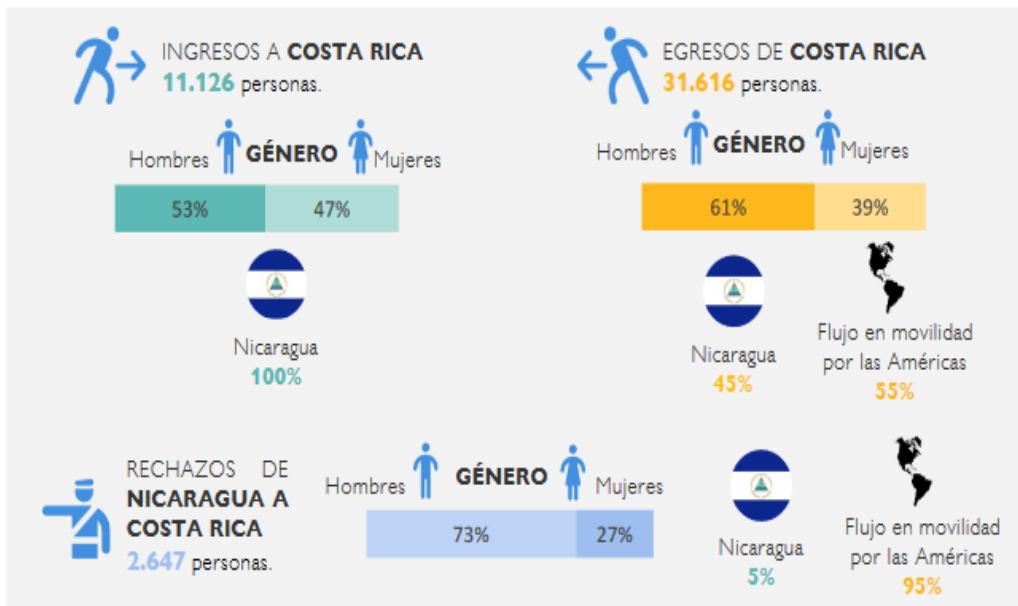


DTM

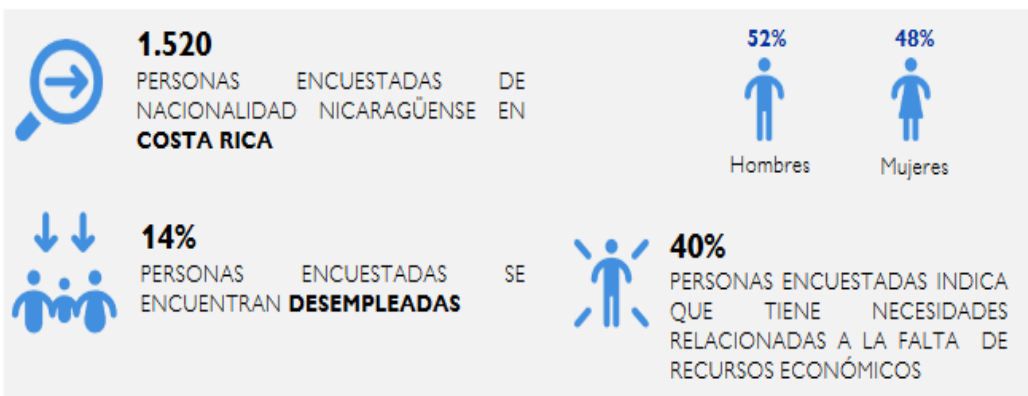
ORGANISMO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA MIGRACIÓN

PRINCIPALES HALLAZGOS

REGISTRO DE MONITOREO DE FLUJOS



ENCUESTA DE MONITOREO DE FLUJOS



2.2. Desarrollo Humano y Desarrollo Local

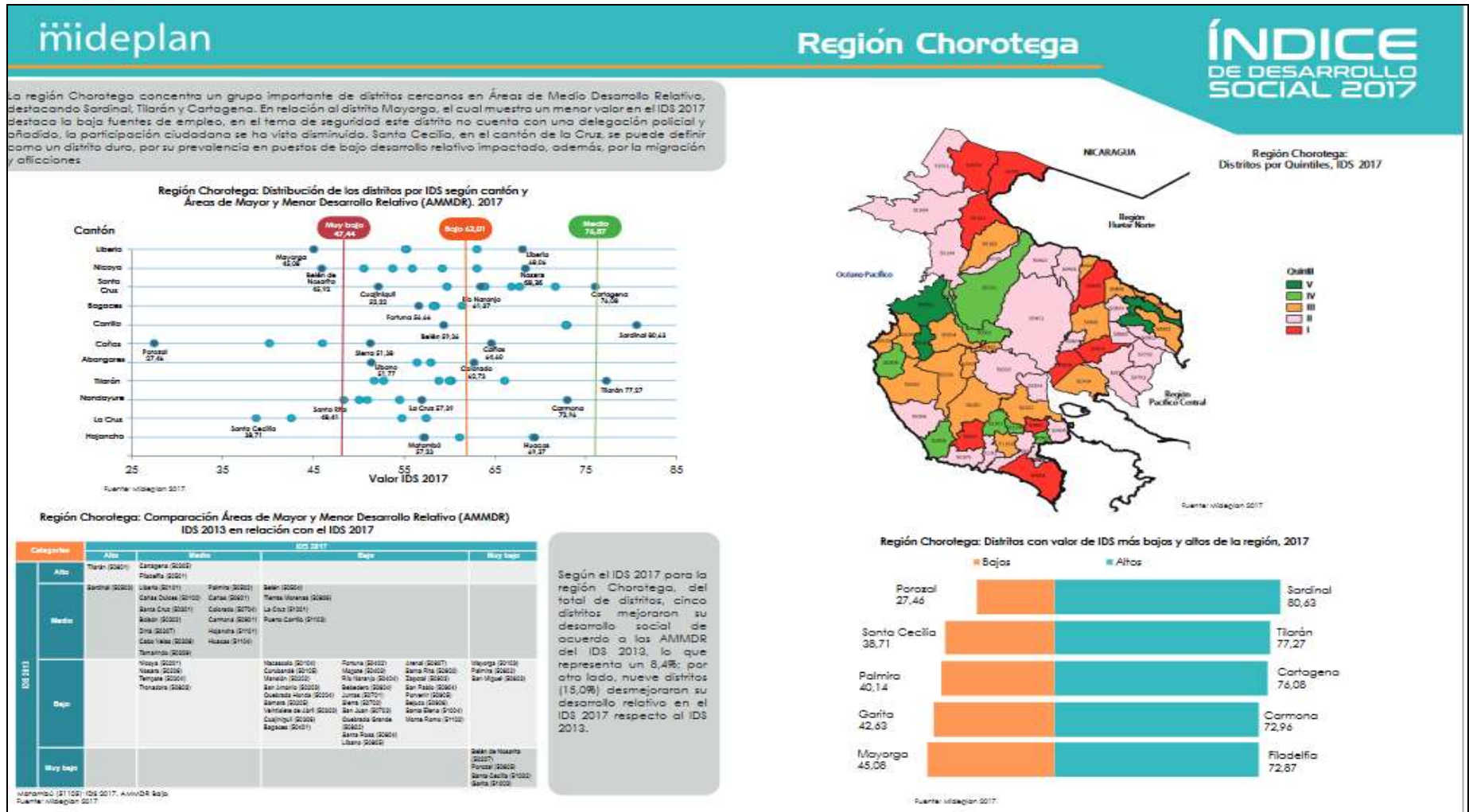
El desarrollo humano es una propuesta que plantea mecanismos de integración de propósitos y acciones, en una sociedad diversa y cambiante. Nuestro país ha realizado algunos intentos por encaminar sus esfuerzos en lo que se refiere a la planificación del desarrollo bajo esta tónica, sin embargo, no se puede hablar de su concreción hasta que todos los territorios, comunidades y poblaciones caminen bajo esta vía.

Pues bien, este es el escenario en el que se desenvuelven una serie de iniciativas, ya que hay un interés por vivir bajo los principios y valores que plantea el desarrollo humano.

Si bien es cierto, hay una serie de hechos que evidencian la dificultad de que se consagren estos principio y valores, lo más preocupante son las asimetrías entre los territorios y zonas periféricas, e incluso entre zonas centrales y las comunidades que las conforman; la desigualdad en el acceso a oportunidades, los niveles de pobreza, la calidad de los servicios de salud, educación, el acceso y creación de oportunidades de empleo, entre otras, son muestras de cómo se concretan estas asimetrías. En este sentido, la planificación del desarrollo local con enfoque de desarrollo humano, se convierte en una propuesta con aristas teóricas y metodológicas pertinentes para que las expectativas comunitarias puedan volverse realidades concretas, en donde el bien común basado en la integralidad de las acciones sea la pancarta de los proyectos que se planteen.

Ahora bien, para que esto se pueda dar es fundamental trabajar de la mano con una serie de principios como la *“eficiencia, justicia, transparencia, participación, responsabilidad, libertades políticas, legitimidad y primacía de la ley y los derechos humanos”* (PNUD-FOMUDE-MIDEPLAN-ONU-Hábitat- IFAM, 2010, pág. 43).

Gráfico 1 Índice de Progreso Social Cantonal La Cruz



Fuente: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica MIDEPLAN datos vigentes 2017

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

Actualmente, se está tratando de implementar un escenario que genere condiciones ideales para que se puedan establecer mecanismos de planificación territorial que resulten en mejores condiciones para los habitantes del país, este trabajo se desarrolla desde instancias gubernamentales, específicamente, desde el MIDEPLAN, no obstante, el proceso se trata de descentralizar a niveles cantonales y regionales. Lo que plantea una serie de exigencias o condiciones para que estos procesos sean los idóneos, ya que si bien es cierto, deben de responder a las particularidades de cada región o cantón, también deben de responder al proyecto país que se ha ido estableciendo, a sus objetivos y estrategias.

Todo este trabajo, fortalecerá el entramado institucional, lo que a su vez coadyuvará al Sistema Nacional de Planificación, que plantea los siguientes propósitos:

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

Si bien es cierto, la experiencia nacional en materia de planificación del desarrollo local no es basta, hay algunas ligadas a iniciativas municipales y a apoyos de cooperación internacional. Dentro de las experiencias más fructíferas en este plano, se puede mencionar el Proyecto “Fortalecimiento municipal para la planificación del desarrollo humano local en Costa Rica” que es el principal referente de este proceso.

Este contexto, en el que este tipo de experiencias son reducidas, se debe a la forma en que nuestro país se ha estructurado desde la especialización sectorial, descuidando un poco el desarrollo de las estructuras territoriales. En este sentido, el centralismo característico de nuestro país, ha ocasionado una debilidad política y de gestión de la institucionalidad pública territorial.

2.4. El perfil actual del régimen municipal

Producto del escenario planteado anteriormente, en el que la tradición centralista ha calado en la organización y planificación local, de esta manera, es que los gobiernos locales, carecen de las fortalezas necesarias para que incidan políticamente y a nivel de gestión de la forma esperada, lo cual incide en un desarrollo local incipiente.

Sin embargo, en el marco de planificación territorial que se pretende concretar en la actualidad, el rol de las Municipalidades cambia, por lo que su fortalecimiento político y funcional es trascendental, esto en aras de incrementar y fortalecer la capacidad de gestión municipal, para que estas instancias puedan desarrollar las estrategias y acciones locales que garanticen su desarrollo.

En este sentido, el rol tradicional de la Municipalidad, sostenido principalmente en la prestación de servicios, es obsoleto, y se sustituye por uno que las pone en el centro de la planificación de las estrategias de desarrollo humano de sus cantones, en donde la guía, mediación y concertación para la construcción de propuestas de desarrollo, son los valores fundamentales de su trabajo. Es decir, las nuevas exigencias, posicionan a las Municipalidades como organismos más activos, con nuevas y mejoradas capacidades de liderazgo y propositivas para alcanzar las propuestas de desarrollo humano cantonal planteadas.

En este sentido, además de fortalecerlas a nivel político y funcional, es necesario implementar una serie de políticas, estrategias y acciones que solventen las diferencias estructurales y funcionales de los 90 gobiernos locales (82 municipalidades y 8 Concejos Municipales de Distrito), situación que se refleja a continuación:

6. CUADRO: Normas que tienen incidencia en la Gestión Municipal y Local

AÑO	NORMATIVA	SÍNTESIS
1991	Ley 8173. Normativa para el funcionamiento de los Concejos Municipales de Distrito	A ciertos territorios alejados de la cabecera cantonal, se les otorga autonomía funcional propia. Existen 8 Concejos Municipales de Distrito en la actualidad
1995	Ley N° 7509. del Impuesto sobre Bienes Inmuebles	Se les transfiere a las municipalidades el cobro y los ingresos generados por los impuestos de bienes inmuebles
1998	Ley N°7794 y sus	Refuerza la autonomía municipal, la elección directa y

AÑO	NORMATIVA	SÍNTESIS
	Reformas Código Municipal	diferida de alcaldes y concejos de distrito, la integración del mecanismo de reelección inmediata. Particularmente importante es anotar que el Código Municipal del 98 establece la formulación del Plan de Gobierno del Alcalde Electo, las políticas de desarrollo por el Consejo Municipal y el Plan de Desarrollo Municipal, estos dos en función del Programa de Gobierno de la Alcaldía Electa. Así mismo la reforma incorpora mecanismos o procesos formales de participación ciudadana (Cabildo, Referendos, plebiscitos, etc.)
1998	Ley N°7755 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 N° 8114 de simplificación y eficiencia tributaria	Asigna a las municipalidades recursos para reparación y mantenimiento de caminos
2001	Reforma al artículo 170 de la Constitución Política	Autoriza al gobierno a trasladar de manera progresiva un monto no inferior al 10% del Presupuesto Ordinario de la República a las municipalidades
2002	Modificación al Código Municipal que rige desde el 27 de abril de 1998.	Se eligen por primera vez, en el mes de diciembre, las Alcaldías por voto popular
2006	Reforzamiento de las auditorías municipales	La Contraloría General de la República transfiere a las auditorías municipales las competencias desempeñadas por la Contraloría General de la República
2006	Comisión legislativa de Asuntos Municipales y Descentralización	Se crea primeramente como comisión especial y luego como Comisión Permanente de la Asamblea Legislativa para dinamizar la descentralización y el fortalecimiento municipal
2008	Política de descentralización	El Poder Ejecutivo se compromete con avanzar en la descentralización, el fortalecimiento municipal y el

AÑO	NORMATIVA	SÍNTESIS
		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 N°8801 General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades	<p>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.</p> <p>Dicha ley en el artículo 14 establece:” Los munícipes y sus organizaciones sociales accedan a la información pública municipal y fiscalicen la inversión de los fondos públicos “, esto es, abre espacios concretos a la participación ciudadana.</p> <p>También dicha ley en el artículo 16 regla sobre la participación ciudadana en materia presupuestaria y abre un camino para: a) Democratizar las decisiones en torno a los proyectos municipales b) Empoderar a los munícipes en la formulación y preparación del presupuesto municipal.</p> <p>C) Fortalecer los procesos de autogestión local y asegurar la participación efectiva de las comunidades en la identificación y selección de los proyectos, d) Propiciar un balance adecuado entre el número e importancia de los proyectos por barrio o distrito.</p> <p>El artículo 15 por su parte señala: “La Alcaldía, con al menos tres meses de anticipación a la formulación del proyecto de presupuesto al concejo municipal, invitará a los munícipes y a sus organizaciones a emitir su parecer con respecto a la cartera de proyectos a ejecutar por el gobierno municipal y el presupuesto para cumplirlos. Las opiniones de los ciudadanos deberán sistematizarse y ponerse en conocimiento del concejo municipal en un informe técnico”</p> <p>Es la normativa más específica sobre presupuestos participativos, hasta el momento.</p>
2010	Ministerio de la Descentralización y Gobiernos Locales	A partir de mayo se ha creado como Ministerio sin Cartera, con base en el artículo 23 de la Ley General de la Administración Pública,
2012, mayo	Ley N°9047 Regulación y Comercialización de Bebidas con	Se trata de una reforma a la vieja ley de 1936 la cual procura eliminar el mercado negro de las patentes de licores y otorgarles mayor control a los ayuntamientos para la autorización de estos permisos

AÑO	NORMATIVA	SÍNTESIS
	Contenido Alcohólico	

Fuente: Elaboración propia a partir de diversas fuentes.

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

Los procesos de planificación en los gobiernos locales no han sido muy fructíferos, pues su generación no ha sido constante y se carecen de las herramientas inclusivas para concretarlos, pese a esto, hay todo un marco normativo que refiere la responsabilidad del gobierno municipal en materia de planificación del desarrollo de su municipio, algunas de ellas se mencionaron en el cuadro precedente, que aportan en este sentido son:

7. CUADRO: NORMATIVA SOBRE LA PLANIFICACIÓN MUNICIPAL

- ✓ Constitución Política de la República
- ✓ Código Municipal
- ✓ Leyes de Administración Financiera y Presupuestos Públicos
- ✓ Ley Orgánica del Ambiente
- ✓ Ley de Planificación Urbana y la Ley sobre la Zona Marítimo Terrestre, ambas de gran relevancia en materia de ordenamiento territorial a través de planes reguladores y reglamentos conexos. En materia de ordenamiento territorial la normativa claramente establece la concordancia que debe existir con planes y directrices nacionales.
- ✓ Ley de Construcciones que señala a las municipalidades como las encargadas de que las ciudades y demás poblaciones reúnan las condiciones necesarias de seguridad, salubridad, comodidad y belleza en sus vías públicas y en los edificios y construcciones
- ✓ Ley de Simplificación y Eficiencia Tributaria y el Reglamento al artículo 5, inciso b relativo a la Inversión Pública en la Red Vial Cantonal. Allí se establece que las Juntas Viales Cantones deben formular planes de mediano y corto plazo en concordancia con los compromisos municipales y la política nacional en materia de obras públicas.
- ✓ Ley de Control Interno

- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General de la República
- ✓ Lineamientos sobre la Planificación del Desarrollo Local de la Contraloría General de la República (CL-2009-CO-DFOE): incluyen varias disposiciones aplicables a la presentación y contenido de los planes operativos anuales municipales, complementadas con un resumen de conceptos que aporta elementos para el desarrollo efectivo de la planificación estratégica, la valoración de propuestas sobre objetivos y metas y su establecimiento efectivo, el desarrollo de instrumentos de medición de resultados y la correspondiente evaluación de desempeño. Las disposiciones emanadas de estos Lineamientos coadyuvan en el tema de la planificación, dado que exigen la realización de acciones específicas para coordinar, vincular, ejecutar, controlar y evaluar los planes y programas de cada municipalidad.
- ✓ Ley de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades

Para fortalecer los procesos de planificación local, es imperativo mejorar la capacidad institucional de los procesos de planificación del desarrollo humano, para ello se debe de invertir en profesionalización, capacitación y acompañamiento del cuerpo técnico involucrado en estos procesos. Asimismo, es fundamental que las autoridades municipales establezcan mecanismos más eficientes y oportunos de participación para que se involucre a la ciudadanía en la constitución de este proceso de desarrollo local.

CAPITULO III Estado de situación y prospectiva municipal

El Plan Estratégico Municipal de La Cruz 2023-2027, se consolida a partir de un proceso participativo y sistemático, con el que se logra construir una descripción de la situación municipal actual, lo que resulta en la materia prima para definir las líneas de acción y estrategias pertinentes para solventar las debilidades que se encontraron, esto a la luz de valores tales como la eficiencia, la eficacia, la transparencia y la credibilidad. Dicho esfuerzo es el resultado de la elaboración y aplicación de una serie de instrumentos con los cuales se logra recabar la información suficiente y oportuna para conocer la realidad municipal a partir de la experiencia de actores claves.

Las áreas estratégicas municipales que organizan este análisis son:

8. CUADRO: Áreas Estratégicas Municipales

ÁREA ESTRATÉGICA	
DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL	POLITICA SOCIAL LOCAL
DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	EQUIPAMIENTO CANTONAL
MEDIO AMBIENTE	INFRAESTRUCTURA VIAL
ORDENAMIENTO TERRITORIAL	

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

En este apartado se describe la situación de la Municipalidad de La Cruz, con base en los resultados del Índice de Gestión Municipal (IGM) del año 2023.

El perfil cantonal de La Cruz, podrá ser consultado en el Capítulo II del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2017-2026.

La Contraloría General de la República publicó el informe Nro. DFOE-LOC-SGP-00004-2023 sobre Resultados del Índice de Gestión Municipal (IGM) correspondiente al año 2023. El total de indicadores y prácticas están distribuidos en dos grandes agrupaciones de Servicios Públicos Municipales Básicos y Servicios Públicos Municipales Diversificados. Estos a su vez se dividen en tres ejes: Salubridad Pública, Desarrollo Urbano y Servicios Sociales, tal y como se muestra en la siguiente imagen:

9. CUADRO: Ejes Índice de Gestión Municipal (IGM)



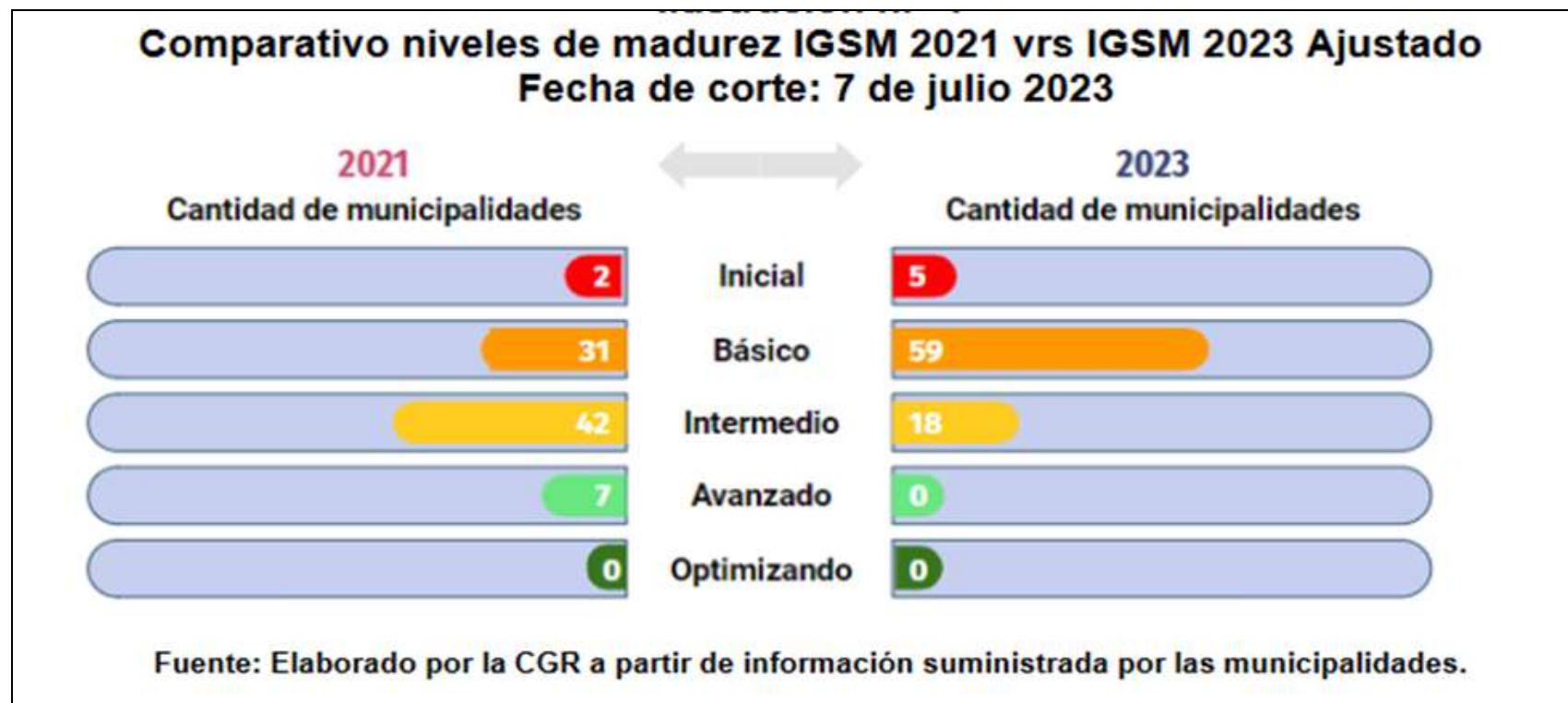
Fuente: CGR. “Resultados del Índice de Gestión Municipal para el período 2023” San José aplicados a los 82 gobiernos locales con corte al 7 de julio de 2023.

10. CUADRO: Evolución IGM para la Municipalidad de La Cruz



Fuente: CGR. “Resultados del Índice de Gestión Municipal para el período 2023” San José aplicados a los 82 gobiernos locales con corte al 7 de julio de 2023.

11. CUADRO: Calificación por eje del IGM de los años 2021 vrs 2023 para la Municipalidad de La Cruz

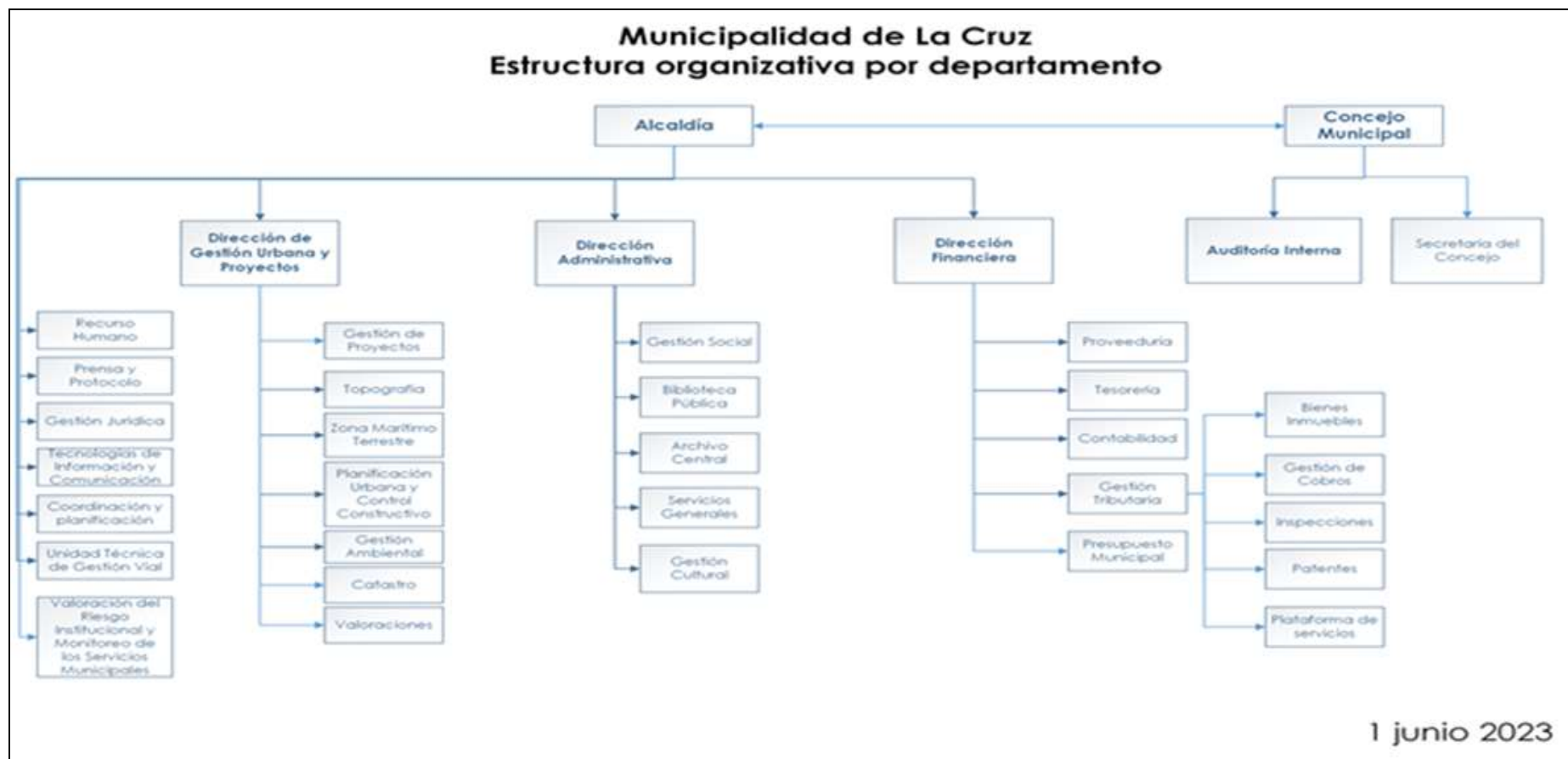


Fuente: CGR. “Resultados del Índice de Gestión Municipal para el período 2023” San José aplicados a los 82 gobiernos locales con corte al 7 de julio de 2023.

2 La estructura organizativa actual

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

GRAFICO 2 Organigrama vigente de la Municipalidad de La Cruz



Fuente: Municipalidad de La Cruz amparado al acuerdo #2-3 de la Sesión Ordinaria #32-2023 de fecha 07 de junio del año 2023.

3.2 Planes municipales existentes y su vigencia

Previa a esta experiencia de formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal ha existido otros procesos e instrumentos de planificación. Algunos de ellos tienen incidencia en el presente.

12. CUADRO: Síntesis de planes municipales existentes

Período de vigencia	Nombre del plan	Breve referencia a su contenido
2022-2026	Plan de Conservación, Desarrollo y Seguridad Vial Cantonal Periodo (Plan Quinquenal)	Se toman en cuenta aspectos generales del cantón, aspectos sociales y ambientales que caracterizan la red vial cantonal, lo cual se tomará en cuenta en la elaboración del Plan, también se toma en cuenta la legislación vinculante vigente actualmente en temas viales y se determinan quiénes serán los actores participantes y beneficiarios en la ejecución del plan.
2017-2026	Plan de Desarrollo Humano Cantonal	Posee una visión integral de los problemas del cantón, recopilada mediante la participación ciudadana, además se construyó una visión de cantón con proyectos con base en las necesidades reflejadas por cada uno de los distritos del cantón.
2023	Plan Operativo Anual	Es el conjunto de programas, con base en los ejes estratégicos que posee proyectos por ejecutarse durante el año en curso con asignación presupuestaria.
2025	Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos	Con base en un proceso de planificación participativa de la gestión integral de residuos sólidos en el Cantón de La Cruz tomando en cuenta los aspectos técnicos, financieros, sociales, institucionales, legales, ambientales y sanitarios necesarios para el cumplimiento de la ley 8839.
2025	Programa de Manejo de Residuos Sólidos del Cantón de La Cruz	Tiene el objetivo de Implementar un programa de recuperación de residuos sólidos es que se ha elaborado el programa con el fin de tener una guía de trabajo, en el cual el Comité de Ambiente pueda impulsar la cultura del manejo adecuado de los residuos sólidos.
2023 S.O #53 acuerdo 1.1 del 12 de setiembre del 2023	Plan de Desarrollo turístico La Cruz	La planificación turística es una de las herramientas que se utiliza en este proceso de gestión del turismo, para plantear la mejor forma de utilizar el territorio y el espacio turístico, establecer prioridades a las organizaciones locales para que lideren los procesos para fortalecer la sostenibilidad la inclusión y diferenciación como elementos clave del desarrollo y para impulsar las articulaciones necesarias entre las instituciones del estado para apoyar el desarrollo turístico deseado.

Fuente: Elaboración propia con base a los documentos originales de cada plan.

3.3 Información básica sobre ejecución presupuestaria

A continuación, se comparte un conjunto de indicadores presupuestarios que permite esbozar un primer acercamiento a la dinámica financiera institucional.

13. CUADRO: Principales indicadores de gestión presupuestaria, Municipalidad de La Cruz

INDICADOR	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA		
	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Ingreso total recaudado	5.345.141.847	5 285 877 063,22	5 475 981 965,73
Ingreso recaudado/ingreso presupuestado	5.345.141.847/6.623.913.407	5 285 877 063,22/ 5 702 123 974,25	5 475 981 965,73/5.313.363.264,22
Ingresos propios */ingresos recaudados	1 637 907 129,84 /5 345 141 846,88	1 639 857 482,69/5 285 877 063,22	1 537 962 268,87 /5 475 981 965,73
Ingresos totales/habitantes del cantón (censo 2011 proyectado)	5.345.141.847/22.644	5 285 877 063,22/22.644	5 475 981 965,73/22.644
Gasto total	3 814 061 895,14	4 045 467 111,77	3.771.752.060,68
Egresos ejecutados/egresos presupuestados	3.814.061.895/6.623.913.407	4 045 467 111,77/ 5 702 123 974,25	3.771.752.060,68/5.313.363.264,22
Gastos de administración/egresos ejecutados**	1,447,108,610.76/ 1 166 552 250,18	905,551,571.30/ 770 964 197,99	869,262,681.34/ 780 915 043,90
Gastos servicios comunitarios/egresos ejecutados	1,143,863,366.50/ 1 545 167 453,49	1,154,922,829.23/ 819 671 959,89	1,100,599,240.45/858 024 392,31
Gastos servicios comunitarios/habitantes del cantón	1,143,863,366.50/22.644	819 671 959,89/22.644	1,100,599,240.45/22.644
Monto total morosidad/monto total puesto al cobro	293 173 137,28/1 299 629 674,90	203 574 880,29/1 448 676 507,25	216 301 948,74/637 204 493,41

3.4 Síntesis de la situación actual y propuestas por áreas estratégicas

A continuación, se sintetiza la situación actual de la Municipalidad y las propuestas por áreas estratégicas, para mayor detalle consultar el Anexo 2. Instrumentos de campo para completar el perfil situacional Municipal.

3.4.1 Área Estratégica de los Ingresos y Propuestas

El área estratégica de Ingresos y propuestas Municipal ocupa un lugar relevante en la formulación del Plan Estratégico Municipal de La Cruz. **Para mayor detalle consultar Instrumento de campo # 4.**

14. CUADRO: Síntesis sobre la situación actual y propuestas en materia de ingresos

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL		SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Recaudación tributaria	El Catastro Municipal está orientado en primera instancia al fin fiscal, que permite conocer los bienes inmuebles asentados en nuestro territorio, registrar los datos exactos relativos a sus características, determinar su valor y conocer la situación jurídica de los mismos respecto a sus propietarios, el cual nuestro Mapa Catastral esta dibujado en un sistema de información Geográfica (Arcgis) proyectado CRTM05, donde se cuanta SHP de parcela clasificado según el tipo de predio por medio subtipo en Inscrito, no Inscrito e Información Posesoria.	Actualización de la Cartografía.
	La recaudación tributaria permanece continua pero no al 100%. La mayoría de propiedades inscritas del cantón se encuentran registradas en nuestro Sistema Tributario Municipal para su respectivo cobro de tributos municipales pero no todas cumplen con la declaración de bienes inmuebles. Igualmente todos los negocios comerciales tributan.	Mejorar la gestión de cobros con los procedimientos periódicos efectivos y la contratación de mayor recurso humano con dedicación exclusiva a este proceso para obtener una fiscalización tributaria exhaustiva y continua.
	Actualmente existe un 19.17% de morosidad en general, eso equivale a ¢180, 000,000 aproximadamente la cual refleja una debilidad en la gestión de cobros lo que amerita realizar mejoras en este proceso. La capacidad instalada en materia de inspección es regular y limitada ya que actualmente no se cuenta con el personal suficiente en el área de inspecciones para brindar un servicio eficiente lo cual representa un riesgo para la Municipalidad. Se abarca alrededor del 50% en el cantón. La Municipalidad no aplica medidas económicas tales como incentivos fiscales u exoneraciones actualmente para la recuperación de las actividades económicas en caso de desastre.	Mantener una depuración y actualización controlada de las bases de datos de los contribuyentes continuamente, emigrar a un nuevo Sistema municipal actualizado que cumpla con los requerimientos y estándares de calidad, mayor recurso humano en la gestión de cobros (inspectores) y buscar incentivar a la población de pagar los tributos municipales por medio de campañas publicitarias en medios de comunicación. Contratar más personal (inspectores) capacitado y que cuenten con las herramientas ópticas para cumplir con sus funciones. Implementar un Plan de Contingencia.

Transferencias	Las transferencias no se reciben de manera oportuna ya que la Municipalidad no es la que tiene el control directo de estas transferencias. Depende de las instituciones que giran los recursos.	Mayor apoyo y comunicación Interinstitucional.
	La tramitología de ejecución de transferencias consiste en que una vez recibida la transferencia incorporada en el presupuesto, se comunica a la unidad respectiva para ejecutarla, siguiendo el debido procedimiento administrativo.	Mantener la planificación y comunicación efectiva de las partes para ejecutar oportunamente.
Ingresos propios	La municipalidad tiene una alta capacidad de ingresos propios pero debe de tener un mayor aprovechamiento de estos recursos económicos, por ejemplo: Permisos de construcción, ZMT, Cementerio etc.	Crear mejores y rentables políticas y procedimientos para la generación de una mayor recaudación e inversión.
Tarifas de servicios y Patentes	La municipalidad es deficitaria en los servicios de Aseos de vías (Sólo se brinda en el casco urbano de La Cruz), Cementerio (actualización y depuración de la base de datos) y Mantenimiento de Parque.	Estudio y un análisis completo para recalificación de tasas, ampliación de los servicios y por ende del recurso humano. Además, es muy importante realizar un censo en todo el cantón en donde se brindan estos servicios para identificar las personas que no están pagando dichos servicios y así proceder a registrarlos en el Sistema Municipal con su cobro respectivo. Se requiere también una depuración o actualización de la base de datos.
	La última actualización de las tarifas de servicios fue el día 16/10/2012 en la Gaceta # 199.	Se podrían actualizar las tarifas.
	La ley de patente vigente y su reglamento fue aprobada el día 07/02/1990 en la Gaceta # 23. Hubo una reforma el 27/09/2000. El reglamento de esta ley se encuentra en trámite de publicación actualmente. Sí es adecuada.	Sólo si existieran cambios en las normas que lo regulan.

3.4.2 Área Estratégica de Desarrollo Institucional Municipal: Síntesis de la Situación Actual de los Egresos y Propuestas

Esta síntesis, complementa desde la perspectiva de los egresos, la información brindada por los participantes en la formulación del presente Plan Estratégico Municipal. **Para mayor detalle consultar Instrumento de Campo.**

15. CUADRO: Síntesis sobre situación actual y propuestas en materia de egresos

ASPECTOS	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Condiciones generales de los egresos	Se conocen y aplican las reformas a la ley de contratación administrativa	No hay
Sobre técnicas y controles	Existen técnicas y controles contables adecuados de acuerdo a la legislación nacional	Mejorar los controles para la ejecución de la información en cumplimiento con los periodos correspondientes.
Razones del Superávit o déficit	Las razones del superávit son la falta de una mejora organización en la gestión de los proyectos	Planificar y coordinar la gestión de los proyectos municipales para su pronta ejecución
Normativa gastos	Existe claridad y normativas o reglamentos precisos sobre quiénes y cuando pueden autorizar y ejecutar gastos municipales. No se aplica la Ley 8488 de Emergencia y Prevención de Riesgo en lo que corresponde a Presupuestación ni se financian actividades del Comité Municipal de Emergencia	No hay.
Partidas específicas	Las partidas específicas se ejecutan de acuerdo con los proyectos que cumplan los requisitos se les da ejecución. El impacto en el desarrollo comunal es parcial porque no son proyectos de mayor impacto. No se han destinado partidas específicas para gestión del riesgo de desastre	Que los proyectos cumplan con la ley 7755, y los requisitos necesarios de la municipalidad, que se han viables y factibles. Proyectos más viables de mayor impacto a la comunidad.
Recursos DINADECO	Al igual que las partidas específicas no se realizan estudios que determinen el impacto de los proyectos desarrollados con dichos recursos.	Se promueve realizar un diagnóstico, que permita conocer el impacto de los proyectos realizados mediante presupuesto de DINADECO.
	Con los recursos de DINADECO no se financias actividades de los Comités Cantonales de Emergencia, solamente obras y capacitaciones de desarrollo comunal. Se han realizado trabajos en los salones comunales, vislumbrando que en alguna situación los mismos pueden funcionar como albergues ante emergencias.	Se propone que se contemplen distribuir recursos para este fin.

3.4.3 Área Estratégica de Desarrollo Institucional Municipal: Otros temas Relevantes

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

16. CUADRO: 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
Gestión presupuestaria	La planificación es una de las deficiencias de los departamentos a la hora de organizar las compras. Las compras se realizan de acuerdo con las necesidades y urgencias que se presentan y no de manera planificada. Se trabaja con la red institucional que contiene una carpeta denominada Financiero, pero no se cuenta con un sistema de base de datos que facilite y organice la información. Se hace uso de la herramienta Excel para llevar el control. En el nivel institucional es complejo adecuarse a los requerimientos del proceso de bienes y servicios, generalmente, no se siguen los mismos y constantemente se recurre a devoluciones de las solicitudes.	Realizar una revisión de los planes y presupuestos en ejecución con el fin de valorar los recursos disponibles y destinados para cada uno de las necesidades municipales. Continuar el uso obligatorio del SICOP a los funcionarios municipales.
Procedimientos para la adquisición de bienes y servicios	Actualizar el Procedimiento para la adquisición de bienes y servicios y el Reglamento Autónomo de Servicios de acuerdo a la Ley de Contratación Administrativa y su reglamento vigente.	Capacitación sobre SICOP, ley y reglamento existente, a aquellos jefes de departamentos y profesionales encargados de procesos de compra. Contar con plantillas de excel que permitan el Control de la ejecución presupuestaria de cada unidad o departamento.

<p>Gestión de proyectos municipales</p>	<p>En la actualidad los proyectos municipales se verifican desde el área financiero contable mediante la ejecución presupuestaria de acuerdo con lo real a lo presupuestado. El control de proyectos se efectúa de acuerdo con el Plan Operativo Anual y la ejecución presupuestaria, los avances o cumplimientos se dan a conocer a través de las rendiciones de cuentas o informes de liquidación presupuestaria. Existe un Departamento de Gestión de Proyectos Unipersonal.</p>	<p>Generar un procedimiento que permita presupuestar, ejecutar, dar control, seguimiento y evaluación de los proyectos por parte de la Unidad encargada de Ejecutar Proyectos.</p> <p>Así como la normativa y reglamento de los proyectos a ejecutar.</p> <p>Revisar el PEM, POA y Plan de Gobierno para priorizar los proyectos a ejecutar.</p>
<p>Infraestructura municipal</p>	<p>Edificio Municipal: es antiguo se hizo antes de que renovara el Código Sísmico de Costa Rica, en el 2010. También se hizo antes del Código Eléctrico del 2012. Le falta mantenimiento.</p>	<p>Cumplir con los requerimientos técnicos para construcciones según estudio de riesgos.</p>
<p>Actualmente existen 122 colaboradores en la institución, existen departamentos que comparten oficina en espacios pequeños</p>	<p>Revisión del espacio para una adecuada distribución del espacio y uso de las personas.</p>	
<p>El mobiliario se encuentra en estado regular.</p>	<p>Revisión del mobiliario y establecer las necesidades de cambio o adquisiciones.</p>	
<p>Plantel Municipal: Se encuentra en avanzado deterioro, falta de condiciones mínimas para las personas trabajadoras.</p>	<p>Construcción de un nuevo plantel municipal.</p>	
<p>Centro Turístico y Cultural El Mirador: Las instalaciones son relativamente nuevas, su construcción fue en el 2011, se encuentra en funcionamiento por parte de una concesión para el uso del espacio de Restaurante y Souvenir.</p>	<p>Instrumentos de control y seguimiento para la concesión dada. Informe de rendición del Concesionario.</p>	
<p>Parque Central: En el 2012 se inició por etapas el cambio y remodelación del Parque, cuenta con un edificio principal para uso de oficinas, fuentes de agua, anfiteatro. Actualmente se cuenta con la Casa de la Cultura, que se construyó en el 2016.</p>	<p>Se remodeló en el I Semestre del año 2023 con más áreas verdes juegos infantiles</p>	
<p>Red de Cuido La Cruz y Red de Cuido Barrio Irvin: Instalaciones construidas recientemente y se encuentran en buen estado. Una de ellas ubicada en el Centro de La Cruz se encuentra en operación, la otra se ubica en el Sector de Barrio Irvin también en funcionamiento</p>	<p>Compra de mobiliario, cámaras de seguridad y mejoras al edificio para poner en funcionamiento la de Barrio Irvin.</p>	
<p>Parques infantiles en todo el distrito central: Se cuenta con alrededor de 7 parques infantiles.</p>	<p>Hacer una revisión del estado de los parques infantiles, para reconstruir, dar mantenimiento, poner mallas y otras necesidades que se identifiquen. Realizar coordinaciones con las ADI's para su mantenimiento, mejora y uso adecuado.</p>	
<p>Polideportivo: Cuenta con 2 canchas de básquetbol y un área de cancha de futbol. Se encuentran en buen estado.</p>	<p>Se requiere demarcar las canchas de básquetbol. Sería oportuno aprovechar el espacio físico para la creación de infraestructuras para otras disciplinas deportivas: pista de atletismo, piscina, gimnasio, otras. A través del Comité de Deportes Cantonal gestionar recursos con el ICODER para invertir en las áreas deportivas</p>	

Estadio: No cuenta actualmente con gradería. Se tiene un proyecto para ampliar y mejorar las condiciones del estadio.	Construcción de la ampliación del espacio y mejoramiento de las instalaciones.
Redondel: Las instalaciones se encuentran en buen estado.	Construir de forma permanente la gradería, los palcos, el área de uso de la Cruz Roja y de Fuerza Pública. Coordinar con la ADI y la Comisión de Fiestas para el mantenimiento.
Biblioteca municipal: Actualmente en buen estado	Se encuentra en buen funcionamiento
No se ha hecho alguna evaluación de riesgo de los elementos estructurales y no estructurales de los edificios municipales.	1. Levantamiento de inventario de la infraestructura municipal. 2. Evaluación 3. Programa de mantenimiento.
No se han hecho mejoras a la infraestructura como medidas de reforzamiento	Posterior a la evaluación de los elementos estructurales y no estructurales, realizar un plan de mejora para reforzar los elementos estructurales.
No hay un Plan de continuidad de los servicios que se brindan dentro del edificio.	Se requiere en caso de afectación estructural, hacer una revisión estructural y seguir las recomendaciones. En las condiciones actuales, no se puede brindar servicios en caso de afectación porque no se cuenta con otras edificaciones.
No tiene seguros de riesgos el edificio municipal (Incendios, sismos, inundaciones, rayos, etc.). Se está tramitando un seguro por responsabilidad civil e incendio.	Realizar las gestiones institucionales y asignar el presupuesto para implementar el seguro de responsabilidad civil e incendio.
No existen señalización, rutas de evacuación o puntos de encuentro para casos de emergencia, pero se cuenta con las artes de las señalizaciones, está en proceso de enviarse a impresión y colocarse en los lugares identificados.	Enviar a imprimir las artes y colocar las mismas.
En el campo de las tecnologías de información se tiene un diagnóstico del estado actual de las principales necesidades en materia de Tics y se cuenta con los recursos financieros para cubrir el 60% de las necesidades: Automatización de toda la administración financiera municipal.	Orientar las políticas municipales hacia un plan de modernización tecnológica municipal.
Actualmente se cuenta con dos personas capacitadas para las tecnologías de la información: un Ingeniero a cargo de la Unidad y una asistente.	Se requiere de una persona profesional analista programador, para que asuma la administración de los sistemas y base de datos.
La red eléctrica para dar soporte a la red de interconectividad se encuentra en mal estado, totalmente obsoleta. Se cuenta con un estudio realizado por una empresa consultora que hizo varias recomendaciones para mejorar el estado de la red. Se da mucha pérdida de información, datos y equipo por el mal estado de la red.	Cambiar y modernizar la red eléctrica, basados en los estándares actuales.

	La red de cableado estructurado para soporte de la red de interconectividad se encuentra en excelente estado. Se instaló entre el 2010 y el 2012, cuenta con una garantía de 20 años.	Ampliar e interconectar con el nuevo plantel municipal y las diferentes unidades de la Municipalidad que están fuera del edificio principal.
Vínculos con la ciudadanía	Concejos de Distrito: El funcionamiento del Concejo Municipal: agendas, cumplimiento de acuerdos, periodicidad de sesiones, asistencia, capacidad de negociación, etc.), se cataloga como bueno.	Se debe apoyar aún más a los Concejos de Distritos en la elaboración de proyectos, rendición de cuentas y participación ciudadana
	La alcaldía tiene una relación directa de comunicación y coordinación con los concejos de distrito para conocer las necesidades de los distritos.	Se requiere apoyarlos en labores administrativas para que asuman con mayor eficiencia sus funciones. Con el cambio de autoridades es necesario procesos de capacitación.
	Alcaldía: La relación con las instancias políticas y administrativas en términos generales es buena, se promueve la comunicación y trabajo en un ambiente de confianza. La alcaldía asume la coordinación del Comité Comunal de Emergencia. Ley 8488.	Fomentar y fortalecer la comunicación y mejorar los procesos de coordinación
	Comités Comunales de Emergencia: La municipalidad coordina y da seguimiento a los Comités Comunales de Emergencia. Se promueve su funcionamiento y apoyo en espacios y mecanismos de participación ciudadana. Se tienen los espacios necesarios para audiencias, pero no es suficiente para promover una verdadera participación ciudadana. Existen muy pocos mecanismos de consulta que faciliten el acceso de la ciudadanía a las decisiones sobre políticas de gestión del riesgo de desastres.	Se debe involucrar más a los ciudadanos. Incluir presupuesto, capacitar a los miembros del CME. Creación de foros, reuniones en las comunidades, comités de caminos, presupuestos participativos, etc.
	Gestión de Riesgo de Desastres: Se realiza la divulgación del Plan de Emergencias con la ciudadanía. A través de la CME, la Municipalidad desarrolla sistemas de alerta temprana para impactos probables en su territorio. No se realizan estudios de riesgo de desastre para el desarrollo de infraestructura y servicios públicos. Se aplican las regulaciones existentes de prevención de riesgos	Creación de Comités Comunales de Emergencia Se requiere mayor apoyo. Ausencia de recursos Capacitación y apoyo de la CNE Actualización continua

3.4.4 Área Estratégica de Equipamiento Municipal: Síntesis de la 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 como: salud, educación, recreación, deporte, y comunales. **Para mayor detalle consultar Instrumento de campo**

17. CUADRO: Síntesis sobre situación actual y propuestas en materia de equipamiento cantonal

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Promoción de la infraestructura para garantizar servicios públicos de calidad</p> <p>La municipalidad desarrolla proyectos de mejoramiento de infraestructura educativa, mejoramiento de caminos, construcción y mejoramiento de acueductos</p> <p>Espacios públicos Existe una partida para el mantenimiento de los parques infantiles, la terminal de buses, cementerio, parque central.</p> <p>Infraestructura accesible Existe una Comisión para dar seguimiento al cumplimiento de la Ley 7600. Se asignó acceso a espacios físicos de uso público, propiedades municipales, rampas en el casco central, mejoramiento en el edificio municipal y señalamiento.</p> <p>Infraestructura de vigilancia: No existe, ni en personal humano, ni cámaras de seguridad.</p> <p>Infraestructura para emergencias La municipalidad tiene identificados sitios con condiciones adecuadas para alojamiento temporal en caso de emergencias. La municipalidad tiene identificados sitios adecuados para el acopio y almacenamiento de suministros de emergencia.</p>	<p>Presupuestos participativos, rendición de cuentas y mejorar la comunicación con las comunidades.</p> <p>Construcción de nuevos parques en las cabeceras de Distrito, así como terminales de autobús. Ampliar la terminal de autobuses de La Cruz centro.</p> <p>Mejoramiento de los accesos públicos, de las aceras, rampas.</p> <p>Contratación de personal de seguridad y colocación de cámaras de seguridad.</p>

3.4.5 Área Estratégica de Medio Ambiente: Síntesis de la 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 mayor detalle consultar Instrumento de campo

18. CUADRO: Síntesis de situación actual y propuestas en torno al medio ambiente

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Tratamiento de residuos sólidos y líquidos	<p>Actualmente se trasladan los residuos sólidos a Santa Cruz, existe un convenio aprobado por el Concejo Municipal. No existen proyectos para control de gases y líquidos de la basura (lixiviados).</p> <p>No se abordan directamente los temas de contaminación del suelo, las aguas subterráneas, afluentes, ríos cercanos y el aire, sólo cuando se solicitan charlas por parte de las comunidades (por ejemplo: contaminación del aire por medio de quemas forestales, deforestación, contaminación de aguas – ríos, aguas superficiales-, contaminación de flora y fauna silvestre).</p> <p>Hay una participación en darle seguimiento a los temas de gestión del riesgo de desastre en los programas de manejo de desechos desde una acción interinstitucional, por ejemplo, con el Ministerio de Salud en gestión de riesgo.</p> <p>Desde el 2012 no se han actualizado las tarifas que se cobran por recolección, transporte y disposición de los residuos sólidos.</p>	<p>Suficiente presupuesto para darle el tratamiento final a los residuos sólidos.</p> <p>Construcción del Centro de Residuos Valorizables.</p> <p>Contar con un proyecto de disposición final, el cual cuente con todo lo que indica el reglamento en el manejo de los residuos sólidos.</p> <p>Elaborar un Programa que integre estos temas, para tratarlo de forma permanente en la Agenda Ambiental Institucional.</p> <p>Contar con presupuesto institucional para abordar el tema de la sequía. Se debe integrar el tema de manera institucional ante los problemas de falta de agua que se está enfrentando en el Cantón.</p> <p>Se requiere una revisión anual y ajustarla cada año.</p>
Proyectos diversos en el área ambiental	<p>1. Brindar seguimiento al Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos. En el 2010 se formó el Comité de Ambiente y desde ese año se inició el trabajo en esta</p>	<p>Replicar la experiencia en los tres distritos restantes (Santa Elena, La Garita y Santa Cecilia).</p> <p>Impulsar iniciativas para el manejo de los residuos</p>

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	<p>materia. Se ha venido desarrollando un trabajo de sensibilización para el manejo de los residuos valorizables, lo cual está dentro del programa de manejo; se inició como Plan Piloto dentro del distrito de la Cruz y se quiere replicar en los tres distritos restantes con participación de la ciudadanía (a partir del 2016).</p> <p>2. Plan de Gestión Ambiental Institucional. Se estableció una Comisión a nivel institucional, gestionando proyectos institucionales sobre el manejo y ahorro energético.</p> <p>No se tienen programas y tampoco se identifican riesgos socioambientales por parte del Dpto. En caso de requerirse alguna intervención se coordina directo con la Comisión Nacional de Emergencia. Ejemplo de ello fue la presencia de los Cubanos que generó más cantidad de basura y no se tenía un plan de intervención, incluso se salió de manos el manejo de la cantidad de basura que se generó.</p>	<p>orgánicos.</p> <p>2.1. Actualizar el Plan e integrar las necesidades actuales, de la mano de la Ley.</p> <p>Hacer un estudio para identificar los riesgos socioambientales, especialmente una capacitación al personal para formarse en la materia.</p>

3.4.6 Área Estratégica de Ordenamiento Territorial y Gestión de Riesgos: Síntesis de la 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 mayor detalle consultar Instrumento de campo**

19. CUADRO: Síntesis de situación actual y propuestas para el Ordenamiento Territorial

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Capacidad técnica y participación municipal en la formulación y aplicación de los planes reguladores	<p>Actualmente existe una Comisión Municipal de revisión de planes reguladores del Cantón de La Cruz conformada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> *3 regidores propietarios. *2 funcionarios municipales (actualmente son el Encargado del Departamento de Zona Marítimo Terrestre y el Encargado del Departamento de Catastro). *2 representantes de la comunidad de civil. <p>Adicionalmente dicha comisión cuenta con asesores municipales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestora Ambiental, Gestor Jurídico del Departamento de ZMT, Coordinadora del Departamento de Planificación Urbana y Control Constructivo, Director de Unidad Técnica y Gestión Vial, Topógrafo Municipal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación al personal en tema de planes reguladores. 2. Asignación de recursos financieros en capacitaciones de planes reguladores.
Grado de integralidad de los planes reguladores	<p>No existe plan regulador Cantonal. En los planes reguladores costeros existen 10 planes reguladores sectoriales costeros aprobados (ver Hoja 2), que no son planes reguladores integrales. Sin embargo, actualmente se encuentran en proceso 3 planes reguladores costeros que abarcan sectores grandes (Playa Conventillos a Playa Papaturre, Puerto Soley, de Playa Jobo a Playa Manzanillo que incluye Playa Rajada, Playa Jobo, y de Playa Manzanillo a Playa Junquillal).</p> <p>Adicionalmente se busca una integralidad entre las propuestas.</p>	<p>Se requiere ejecutar un plan de trabajo para la realización de un Plan Regulador Cantonal. Terminar de planificar los sectores donde no existen planes reguladores costeros.</p>
Normativas sobre uso del suelo acorde a estudios de impacto ambiental	<p>Se debe cumplir con lo solicitado por SETENA para obtener la aprobación de la viabilidad ambiental. No se cuenta con los estudios de vulnerabilidad hídrica y actualmente está paralizado a nivel país, la aprobación de la viabilidad ambiental sin la inclusión de los estudios de vulnerabilidad hídrica. Y esto no se puede ejecutar debido a un Recurso ante la Sala Constitucional contra el Decreto 39150, La Gaceta setiembre de 2015, Reglamento de la transición para la revisión y aprobación de Planes Reguladores.</p>	<p>Se espera la Resolución de la Sala Constitucional para dar seguimiento a la elaboración de los Planes Reguladores.</p>
Condiciones administrativas – recursos humanos, financieros, materiales - para ejercer la administración y	<p>La Municipalidad de La Cruz cuenta con un inspector de Zona Marítimo Terrestre en cumplimiento de la Ley 6043. Cuenta además con un inspector en el Departamento de Construcciones y con tres inspectores en la parte tributaria para la recaudación de impuestos municipales. Sin embargo, no son recursos suficientes para abarcar con efectividad el control sobre el uso territorial de todo el Cantón.</p>	<p>Asignar recursos para adquirir 1 vehículo para el Departamento Tributario y de esta manera distribuir a los tres inspectores nombrados en abarcar más el territorio para agilizar las notificaciones de cobros de impuestos Municipales en las zonas más rurales de nuestro Territorio. Asignar recursos en Capacitación al personal en los temas de ordenamiento territorial, los</p>

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
control sobre el uso del territorio		alcances y límites en la administración y control sobre el uso del territorio.
Normativa de uso y manejo de la ZMT	<p>Apegada a la Ley 6043 sobre la Zona Marítimo Terrestre y al Reglamento de esa Ley, así como los criterios que emite la Sala Constitucional y la Contraloría y Procuraduría General de la República.</p> <p>El Departamento de Zona Marítimo Terrestre está conformado por: a. Encargado del Departamento. b. Inspector. c. Gestor Jurídico. d. Cuenta con el apoyo del Topógrafo Municipal (el 50% del salario se cubre con presupuesto de ZMT)</p> <p>Algunos de los procedimientos y normativa interna documentada son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento para la aprobación de permisos de uso. 2. Manual para la tramitación de concesiones. 3. Levantamiento de procedimientos del Departamento. <p>1. Sistema y registro de concesiones: se lleva un control en una tabla en Excel en la que se indica: número de expediente, nombre del concesionario, número de cédula (física o jurídica), fecha de aprobación, fecha de vencimiento, fecha para notificar vencimiento, ubicación, área en m², uso, plano catastrado, plan regulador, lugar para notificaciones, número de avalúo, año de vencimiento del avalúo, valor por m², porcentaje para cobro, monto de canon, años pendientes de pago, monto principal adeudado, intereses, deuda total, estado de pagos, si se debe o no, notificar cobros, al representante legal.</p> <p>2. Cantidad de concesiones existentes: existen 130 concesiones activas, 10 suspendidas por afectación de PNE, 1 con problemas de traslape con propiedad privada y 23 concesiones canceladas.</p> <p>3. Criterios de otorgamiento: las concesiones se otorgan con base en lo establecido en el Reglamento a la Ley sobre la zona marítima terrestre y de acuerdo al reglamento de zonificación del plan regulador de cada sector.</p> <p>4. Supervisión: el Inspector del Departamento de ZMT realiza inspecciones periódicas en las playas y terrenos concesiones. Adicionalmente se realizan visitas esporádicas con el Encargado y Gestor Jurídico del Departamento de ZMT.</p>	<p>Elaborar el Reglamento para el cobro del Canon.</p> <p>Actualizar el Reglamento o Manual de Procedimientos para el Desalojo y/o demoliciones de la Zona Marítimo Terrestre.</p> <p>Para el control de concesiones se requiere un sistema informático para el seguimiento</p>

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	<p>5. Acciones de desalojo: existen expedientes de desalojos de personas que se encuentran en proceso y se está a la espera de la resolución de una demanda presentada por Asociación de Consumidores Libres contra la metodología de la demarcación de la zona pública, en la cual se solicita medida cautelar de paralizar las demoliciones y desalojos de la zona pública.</p> <p>6. Libertad de tránsito en las playas: en todas las playas del cantón cuentan con acceso público cuentan con libre de tránsito. Se está delimitando el acceso vehicular a la zona pública.</p>	
Desarrollo turístico	Realizar convenios marco con el ICT y Cámaras de Comercio-Turismo que permitan generar estrategias para el desarrollo turístico del cantón.	Cantidad de convenios en ejecución, cantidad de circuitos turísticos identificados y activos y propuesta de estrategias turísticas implementadas en el cantón.
Criterios para autorización de permisos de construcción	Existen formularios para la solicitud del permiso de construcción, usos de suelo, movimientos de tierra. Para la autorización se revisa que los planos constructivos cumplan con la normativa nacional vigente: Ley de Planificación Urbana, Ley de Construcciones, Ley 7600. Estos formularios se encuentran habilitados en la página Web oficial y se brinda un servicio	Elaborar un procedimiento que detalle la solicitud del permiso de construcción, usos de suelo, movimientos de tierra. Brindar seguimiento y evaluar los tiempos de respuesta ante las revisiones de los planos constructivos y su aprobación basados a la normativa nacional vigente: Ley de Planificación Urbana, Ley de Construcciones, Ley 7600.
Criterios de evaluación de riesgo son aplicados en los permisos de construcción	Se solicita inspección a la Comisión Nacional de Emergencias para evaluar amenazas de riesgo naturales en zonas donde se considera de alto riesgo de inundación.	Necesidad urgente de contar con información de zonas vulnerables, para no permitir las construcciones en zonas identificadas de riesgo. Por medio de la CME establecer un Plan de Atención de Medidas Correctivas.
Proceso de inspección de construcciones	El inspector del Departamento de Planificación Urbana y Control Constructivo realiza una visita a la propiedad antes de emitir el permiso de construcción. En dichas visitas se observa pendientes de terreno, cercanías con ríos, quebradas, sequias, guindos, se verifican alineamientos, muros de retención, etc. Y en caso de alguna emergencia se trabaja con la Comisión Nacional de Emergencia.	

3.4.7 Área Estratégica de Política Social Local: Síntesis de la 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 Instrumento de campo**

20. CUADRO: Síntesis de situación actual y propuestas en materia de Política Social Local

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Combate a la pobreza	La Municipalidad de La Cruz no posee presupuesto para ayudas económicas o subsidios; sin embargo, ha establecido alianzas con IMAS para la canalización de casos prioritarios. Por otra parte, se han implementado proyectos como Empléate dirigido a jóvenes en situación de vulnerabilidad que brinda becas para la educación de los y las mismas. Se realizan estudios socioeconómicos para el otorgamiento de becas de transporte para estudiantes escolares y universitarios en coordinación con la empresa privada, también para el otorgamiento de materiales de construcción. Asimismo, desde las Redes Locales de trabajo Interinstitucional se realiza un abordaje de la población vulnerable con el fin de informarla con respecto a temas como derechos humanos, violencia en sus diferentes formas, estilos de vida saludables. Por otra parte desde el Centro de Cuido y de Desarrollo Infantil de La Cruz “Estrellitas del Mar”, se brinda servicio de cuido a niños y niñas de hogares en situación de pobreza y pobreza extrema.	Se debe de otorgar mayor presupuesto al departamento de Gestión Social para el trabajo desde las Redes Locales Interinstitucionales, y para proyectos formativos meramente municipales que contemplen la participación de población vulnerable. Se recomienda que los recursos presupuestarios no sean asignados como apoyo económico a familias en pobreza extrema, sino por medio de la asignación de herramientas que generen capacidades que les ayude a surgir de la condición en la que se encuentren. Además, la municipalidad no se recomienda que sea el ente que capacite, sino aquel que facilite y sea medio para que se den las herramientas de capacitación.

<p>Proyectos y acciones para la inclusión de grupos poblacionales</p>	<p>La Municipalidad conformó y coordina la Red sobre Niñez y Adolescencia por medio del Departamento de Gestión Social, la misma posee un plan de trabajo orientado a promover el respeto y la garantía plena de los derechos de las PME. Por otro lado, también se participa en la Comisión Local de Incidencia de la Persona Adulta Mayor, desde la cual se promueve un envejecimiento activo por medio de talleres, participación en Juegos Dorados, y conmemoración de diferentes efemérides.</p> <p>Con respecto a las personas con discapacidad, Municipalidad ha apoyado diferentes actividades pero no desarrolla actualmente ningún proyecto. Con población migrante, se apoya al grupo de Promotoras de derechos migrantes en las diferentes gestiones que las mismas realizan. Con población indígena no se realizan proyectos.</p>	<p>Se recomienda realizar convenios con las diferentes instituciones y actores sociales a fin de fortalecer las capacidades para la atención de los diferentes sectores, por ejemplo CPJ, CONAPDIS, CONAPAM, etc. A su vez, la creación de planes de acción en cada uno de los temas que respalden los convenios.</p>
<p>Equidad de género</p>	<p>A finales del año pasado se da apertura a la oficina de la Mujer, la misma tiene como objetivo promover la equidad de género y la participación de las mujeres.</p> <p>Desde la misma se pretende realizar un censo de organizaciones de mujeres en el cantón para brindarles apoyo, capacitación, incentivar la microempresariedad, trabajar en la promoción de derechos, empoderamiento, e involucrarlas en los procesos de participación ciudadana. Por otro lado, desde el departamento se da la atención de mujeres víctimas y sobrevivientes de violencia.</p> <p>Además, se participa en la Red de Atención y Prevención de la violencia contra la Mujer e Intrafamiliar donde se brindan procesos de formación humana a grupos de mujeres para la sensibilización con respecto a la equidad de género y se conmemoran efemérides importantes como el Día Internacional de la Mujer y el Día de la No Violencia contra las Mujeres, entre otras acciones.</p> <p>No se impulsa la participación equitativa de la población en la gestión de los riesgos de desastre.</p>	<p>Se recomienda que se establezca a nivel cantón una Política de Igualdad basada en lo que existe a nivel país, que permita crear un Plan de Acción y procedimientos que faciliten la ejecución de programas.</p>

<p>Vivienda y espacios públicos</p>	<p>La Municipalidad ha establecido alianzas con diferentes empresas tramitadoras de bonos que se acercan a la misma para brindar atención a personas de escasos recursos que requieren vivienda propia, todos los jueves y viernes se hacen presentes a las instalaciones municipales. Además, existen coordinaciones con desarrolladores de proyectos de bien social, se facilitan las gestiones para su adecuada ejecución. No se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre en comunidades y barrios</p>	<p>Se recomienda implementar el Reglamento de Vivienda Municipal, y trabajar en conjunto con el MIVAH, BANVI e INVU.</p>
<p>Salud</p>	<p>La Municipalidad realiza una campaña mensual de reciclaje “La Cruz Recupera”, a cargo del departamento de Gestión Ambiental.</p>	<p>Crear programas de educación ambiental apoyados con otros programas como Bandera Azul Ecológica en coordinación con otras entidades y actores sociales (MEP, ADI’s, Empresa Privada, etc.)</p>
	<p>Desde la Red Cantonal de Acondicionamiento Físico, en la que participa la Municipalidad por medio de Gestión Social, se llevan a cabo una serie de actividades para promover estilos de vida saludables: talleres sobre actividad física, alimentación saludable, entornos saludables, salud mental, cultura de paz, clases de zumba, Ferias de salud, Semanas deportivo-recreativas. No se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre</p>	<p>Se recomienda crear y fortalecer convenios que brinden recursos para la ejecución de actividades sociales en el cantón.</p>
<p>Programas de seguridad comunitaria</p>	<p>Ningún proyecto se lleva a cabo; no obstante, desde el Concejo Municipal se han realizado gestiones para el mejoramiento del accionar de la Fuerza Pública, Policía de Tránsito y Guardacostas en La Cruz. Las acciones que se ejecutan a nivel social y cultural dirigidas hacia la comunidad, así como los proyectos de construcción de áreas recreativas como los parques infantiles influyen en la prevención del crimen y la delincuencia. Existe el Comité Municipal de emergencias, y se han conformado Comités Comunales de Emergencia en Cuajiniquil, El Jobo y Las Vueltas.</p>	<p>Se podría dar la implementación de un proyecto de prevención dirigido a poblaciones jóvenes en situación de vulnerabilidad para fomentar la ampliación de sus capacidades y oportunidades para el alcance de sus metas, en coordinación con Fuerza Pública, en temas como seguridad ciudadana, cultura de paz y no violencia, salud mental. Creación de espacios de participación ciudadana dirigidos a personas adultas, y especialmente a la niñez y la adolescencia con el fin de que se involucren en los procesos de desarrollo local, y puedan proponer proyectos de su interés.</p> <p>Destinar mayor presupuesto al mejoramiento y construcción de áreas recreativas.</p>

Oferta educativa	En la actualidad se realizan estudios socioeconómicos para el otorgamiento de becas de transporte para estudiantes escolares y universitarios de escasos recursos económicos, lo anterior con el fin de disminuir la deserción. Por otro lado, la municipalidad ha realizado gestiones para la donación de lotes y construcción de centros educativos, así como para el cambio de modalidad de estudio en colegios. No se promueve la Municipalidad la oferta educativa no formal. No se promueve la gestión de los riesgos de desastre en los centros educativos.	Elaborar convenios con el Ministerio de Educación para que asignen recursos de construcción de aulas, mejoras de escuelas y Colegios y que la Municipalidad como contraparte continúe con la donación de lotes para este fin.
Identidad y cultura local	En el año 2015 se dio la apertura del departamento de Gestión Cultural, actualmente se cuenta con el Plan Turístico Cantonal que permita la identificación y descripción de la misma desde sus diferentes áreas. No existen Programas de protección y recuperación del patrimonio cultural ante desastres. No existen programas que se desarrollan en el campo de la recreación y deporte.	Se recomienda una evaluación y actualización del Plan Turístico Cantonal. A su vez, se deben crear alianzas estratégicas que permitan desarrollar los programas y el Plan Turístico Cantonal. (MCJD, UCR, ICT, UNED, etc)

3.4.8 Área Estratégica de Desarrollo Económico Local: Síntesis de la 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 mayor detalle consultar Instrumento de campo**

21. CUADRO: Síntesis de situación y propuesta en torno al área de Desarrollo Económico Local

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Empleo	<p>Proyectos que se desarrollan:</p> <p>Empléate: es un programa para jóvenes entre 17 a 24 años de edad en situación vulnerable, con el objetivo de preparar y capacitar para la demanda laboral. (MTTS/ Municipalidad)</p> <p>Mi Primer Empleo: programa que promueve la creación de nuevas oportunidades laborales para jóvenes, mujeres y personas con discapacidad, por medio de un beneficio económico que el Estado otorgará a las empresas que inscriban en el programa y aumenten su planilla. (MTSS/ Municipalidad)</p> <p>Bolsa de Empleo: intermediación entre oferentes y Empresas en búsqueda de personal.</p> <p>Orientación a los oferentes en relación a temas laborales. Programación de ferias de empleo con empresas/ demanda de mercado.</p> <p>No existen previsiones para apoyar la recuperación de empleos de población afectada por desastres</p>	<p>Capacitaciones dirigidas a personas mayores de 25 años de edad.</p> <p>Inversiones, nuevas empresas, generen preparación de calidad y empleen a las mismas.</p> <p>Se recomienda la creación de un Programa que permita no solamente las capacitaciones sino también potencializar las capacidades así como crear alianzas con empresas empleadoras.</p> <p>Crear un Programa que incentive el uso del fondo para PYMES, con el fin de generar oportunidades para motivar a las pequeñas empresas o emprendedores para desarrollar su proyecto.</p> <p>Alianzas con las PYMES y empresas ya constituidas para generar empleo.</p>
Emprendedurismo	<p>Proyectos que se desarrollan: PRONAE</p> <p>Guía y Orientación/ proyectos comunales, grupos organizados entre otros.</p> <p>No se desarrollan proyectos para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa del cantón.</p> <p>No se desarrollan proyectos para promover actividades económicas sostenibles para jóvenes y mujeres del cantón</p> <p>No existen previsiones para apoyar la recuperación de medios de vida de la población afectada por desastres</p>	

3.4.9 Área Estratégica de Infraestructura Vial: Síntesis de la 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 mayor detalle consultar Instrumento de campo.**

22. CUADRO: Síntesis de situación actual y propuestas en torno a la Infraestructura Vial

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Plan de Conservación, Desarrollo, Mantenimiento y Seguridad de la Red Vial Cantonal	<p>El plan ha sido elaborado.</p> <p>La ejecución es paulatina para finalizar a los cinco años con el cumplimiento de las metas</p> <p>El gobierno Central asignará recursos anualmente</p> <p>Se forman Comités de Caminos y se gestionan donaciones de asfalto con el MOPT y emulsión asfáltica con RECOPE.</p> <p>Se tiene detectadas las áreas de riesgo y se tienen los caminos alternos identificados.</p> <p>Se ha hecho un plan de vías alternas o accesos de emergencia para casos de desastre sobre el Distrito de Santa Elena (Cuajiniquil)</p> <p>Se deben asignar recursos en la partida de Emergencias</p>	<p>Conservar los montos asignados anualmente para asegurar el cumplimiento de las metas.</p> <p>Brindar una evaluación semestral y anual ante el cumplimiento de metas y objetivos del Plan Quinquenal que permita mejorar y analizar los alcances y limitaciones del mismo</p>

CAPITULO IV: Estrategia para el Desarrollo Municipal de Mediano Plazo

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

4.1. La Visión municipal

La visión es la declaración sobre la cual la Municipalidad se figura en el futuro, la condición deseada para la organización municipal.

La visión permite trabajar juntos, con direccionalidad, por esa municipalidad que sea capaz de responder a las aspiraciones, demandas y potencialidades de un cantón. A continuación la visión municipal, construida por el conjunto de funcionarias y funcionarios participantes en el proceso:

Ser una institución con autonomía financiera y promover el bienestar socioeconómico, cultural y ambiental de sus habitantes, apoyándose en el recurso humano capacitado con la utilización de las mejores técnicas y tecnologías disponibles.

4.2. La Misión municipal

La misión de la Municipalidad permite definir cuál es su razón de ser, qué está llamada a ser y a hacer en un plazo determinado, en este caso, en el próximo quinquenio. También es necesario que exprese sus particularidades/ su identidad, lo que hace, para

qué lo hace y por qué. Remite a las características de su organización, de sus recursos, de sus experiencias, de su entorno social, económico, político, etc.

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

Somos una institución que facilita la prestación de los servicios comunales en forma eficaz y eficiente, así como la correcta inversión en proyectos de desarrollo cantonal.

4.3. Los valores y principios que guían el PEM La Cruz 2023-2027

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.

4.3.1 Valores

- **Respeto:** Considerar el valor social de los colaboradores y usuarios mediante la empatía y en forma objetiva para garantizar un entorno laboral sano y eficiente que permita brindar los servicios internos y externos de alta calidad.

- **Responsabilidad:** Compromiso para el cumplimiento de los objetivos planteados en tiempo y forma.
- **Empoderamiento:** Compromiso permanente y continuo de la administración y colaboradores en pro del desarrollo efectivo de las actividades administrativas y servicios brindados.
- **Competitividad:** Poseer una estructura organizativa robusta incorporando herramientas y estrategias de capacitación y mejora constante que permitan alcanzar la excelencia de los servicios brindados.
- **Solidaridad:** Priorización en la inversión en zonas con mayor vulnerabilidad.
- **Innovación:** Incorporación de nuevas tecnologías de información, normas, normativas, telecomunicaciones en la prestación de servicios y/o en procesos administrativos.

4.3.2 Principios

- **Transparencia:** Divulgación de la gestión municipal.
- **Participación ciudadana:** Promover espacios de participación ciudadana para la toma de decisiones.
- **La corresponsabilidad y cooperación:** Compromiso entre las instituciones u organizaciones involucradas en los procesos.
- **Garantía de derechos:** Recursos institucionales distribuidos a la ciudadanía y sus necesidades en correspondencia con sus derechos ciudadanos.
- **Compromiso y sostenibilidad ambiental:** Un cantón con una política ambiental que favorece una comunidad amigable con el ambiente y comprometida para un buen uso y manejo de los recursos naturales.
- **Sostenibilidad y equilibrio socio-económica:** Favorecer el desarrollo del cantón para una inserción de los habitantes en el empleo, emprendimientos productivos, empleabilidad y otras acciones de desarrollo socioeconómico.

- **Igualdad de oportunidades:** Tratamiento y distribución de recursos y oportunidades para la ciudadanía en igualdad de condiciones, favoreciendo las diferencias con un trato equitativo e igualitario, sin distinción de sexo, etnia, edad, condición de discapacidad y otras condiciones de género.
- **Garantizar el ordenamiento territorial:** Fortalecer la infraestructura para la atracción de la inversión.

A continuación, se muestra el cuadro con los valores y principios determinados como aliados para la gestión correcta de la Municipalidad de La Cruz durante el quinquenio venidero,

23. CUADRO: Valores y principios que guían el plan estratégico municipal

Valores	Principios
Respeto	• Transparencia
Responsabilidad	• Participación ciudadana
Empoderamiento	• La corresponsabilidad y cooperación
Competitividad	• Garantía de derechos
Solidaridad	• Compromiso y sostenibilidad ambiental
Innovación	• Sostenibilidad y equilibrio socio-económica
	• Igualdad de oportunidades
	• Garantizar el ordenamiento territorial

4.4. Objetivo general del PEM

La realización del presente Plan Estratégico Municipal tiene como propósito lo siguiente:

Desarrollar un proceso de planificación institucional de mediano plazo que fortalezca las capacidades de dirección y liderazgo para la gestión del gobierno local en los procesos de desarrollo humano local, en el marco del respeto de los derechos humanos y el medio ambiente y con una acción que integre la participación ciudadana.

4.5. Políticas, objetivos y líneas de acción del PEM 2023-2027

La definición de políticas, objetivos y líneas de acción para cada área estratégica municipal busca garantizar que exista 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. Primeramente, se definirán dichos conceptos para un mayor entendimiento de lo expuesto, A continuación, se organizarán las políticas, los objetivos y las líneas de acción a partir de las diferentes áreas estratégicas municipales que conforman el Plan Estratégico de Desarrollo Municipal:

24. CUADRO: Área estratégica de Desarrollo Institucional: Políticas, objetivos y líneas de acción

Objetivo Estratégico	<i>Fortalecer la estructura organizativa de la Municipalidad, acorde con las necesidades y servicios de la ciudadanía y con un gobierno local eficiente y eficaz.</i>
Objetivo Específico	Líneas de acción
<i>Optimizar la gestión de adquisición de bienes y servicios institucionales.</i>	Planificación de las compras coordinada entre las direcciones y los departamentos, estimando la necesidad de acuerdo a la demanda de servicios. Elaboración de una estimación semestral de los requerimientos de cada departamento y distribución en el calendario anual de fechas específicas para la presentación de compras.
	Implementación de un sistema eficaz y efectivo para los procesos de compra.

	Introducción de un sistema de base de datos, para una mejora en el control de los documentos y archivos de procesos de compra.
	Capacitación en contratación administrativa a todos los departamentos y especialmente al personal que tiene que participar en los procedimientos de adquisición de bienes y servicios.
<i>Agilizar gestiones para el desarrollo institucional.</i>	Actualización del reglamento acorde con las necesidades actuales, incluyendo el trámite de Caja Chica que se amplíe el monto de compra de 40 mil colones hasta 300 mil colones.
	Capacitación al personal en manejo de licitaciones y Ley de Contratación Administrativa
	Formación al personal e implementación de un sistema adecuado y eficiente para el manejo de los procesos (base de datos).
<i>Gestión de proyectos municipales.</i>	Considerar las estrategias y acciones que se proponen en el Plan Estratégico Municipal 2017-2021, el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2017-2026, así como, el Plan de Gobierno 2021-2024 para un respectivo seguimiento conjunto de acciones para el desarrollo institucional y cantonal.
	Implementación del control de interno para analizar la viabilidad y factibilidad de los proyectos.
	Implementación de un reglamento interno para los procedimientos de gestión de proyectos, lo que incluye establecer un formato de perfil de proyectos municipales.
	Dirección de los proyectos con base en los planes existentes.
	Definición de un instrumento de evaluación para determinar la ejecución para el seguimiento y control
	Análisis y diagnóstico previo de los proyectos.
	Análisis por departamento del grado de avance de los proyectos.
	Análisis de evaluación para determinar los impactos de los proyectos.
	Análisis del grado de avance de los proyectos.
	Identificación de la priorización de proyectos con base en los planes existentes para realizar la programación presupuestaria.
Realización de viabilidad de proyectos.	
<i>Fortalecer la gestión del recurso humano.</i>	Capacitación en diferentes temas de planificación y sobre la gestión municipal.
	Capacitación al personal sobre la aplicación del Reglamento, ya que se tiende a interpretar la norma de manera contrapuesta al articulado, ejemplo de ello en las llegadas tardías, procedimientos disciplinarios y en las prohibiciones.
	Seguimiento a los Manuales. Se requiere una directriz de la Alcaldía sobre la necesidad de que cada Departamento cuente con su Manual de Procedimientos.
	Elaboración de un Plan Institucional de Emergencias.
	Posicionarse en la agenda municipal la necesidad de la salud ocupacional y seguridad laboral.

	Creación de una Comisión Institucional de Emergencia y creación de una Oficina de Salud Ocupacional de acuerdo con el artículo 288 del Código de Trabajo y recomendación del informe del Ministerio de Trabajo.
	Cronograma anual que planifique los cambios a implementar mes a mes.
	Desarrollo de la planificación del recurso humano con relación a la planificación municipal involucrando a todos los actores institucionales.
	Mejoramiento del sistema de reclutamiento y selección, de una forma más dinámica, con entrevistas y otros factores de selección.
	Revisión por parte de las jefaturas del formulario de Evaluación de cada funcionario y valoración con cada funcionario/a los aspectos a mejorar en cuanto al servicio para la Municipalidad.
	Revisión del procedimiento de pago institucional que favorezca los derechos laborales del personal, considerando acuerdos entre la parte patronal y las personas asalariadas.
	Análisis por departamento de las áreas más débiles o vulnerables y propiciar capacitación para fortalecerlas, incluyendo jefaturas, funcionarios/as.
	Capacitación en salud ocupacional y asignación de recursos y personal para este tema.
	Inspección en conjunto con el departamento de Auditoría Interna para comprobar que las funciones asignadas a cada perfil sean las que en realidad se están ejecutando.
<i>Desarrollar la infraestructura municipal.</i>	Revisión estructural de acuerdo con el Nuevo Código Sísmico y el Código Eléctrico. Revisión del espacio para una adecuada distribución y uso de las personas.
	Revisión del mobiliario y establecer las necesidades de cambio o adquisiciones.
	Construcción de un nuevo plantel municipal.
	Mantenimiento de la infraestructura municipal y cambio de baterías sanitarias por unas de bajo consumo de agua.
	Construcción de forma permanente de la gradería, los palcos, el área de uso de la Cruz Roja y de Fuerza Pública.
	Construcción de la nueva biblioteca, mejorar el espacio físico del centro por áreas.
	Incorporación del área de juegos infantiles y reforestar y brindar mantenimiento a los edificios.
	Construcción de la ampliación del espacio y mejoramiento de las instalaciones.
	Revisión del estado de los parques infantiles, para reconstruir, dar mantenimiento, poner mallas y otras necesidades que se identifiquen
	Demarcación de las canchas de básquet bol y aprovechamiento del espacio físico para la creación de infraestructuras para otras disciplinas deportivas: pista de atletismo, piscina, gimnasio, otras.

	Adquisición de mobiliario, cámaras de seguridad y mejoras al edificio para poner en funcionamiento la de Barrio Irvin.
	Evaluación de riesgo de los elementos estructurales y no estructurales.
	Elaboración de Plan de mejora para reforzar los elementos estructurales.
	Revisión estructural y seguir las recomendaciones para situaciones de emergencia.
	Implementación de gestiones institucionales y asignar el presupuesto para implementar el seguro de responsabilidad civil e incendio.
	Remodelación y ampliar el espacio de la infraestructura municipal.
<i>Fortalecer las condiciones de desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación e interconectividad.</i>	Capacitación en las TIC a todo el personal municipal.
	Orientación de las políticas municipales hacia un plan de modernización tecnológica municipal, incluyendo una actualización el mapa de necesidades.
	Administración de los sistemas y base de datos por parte de una persona profesional analista programador.
	Cambios y modernización de la red eléctrica, basados en los estándares actuales.
	Ampliación e interconexión con el nuevo plantel municipal y las diferentes unidades de la Municipalidad que están fuera del edificio principal.
<i>Promoción de la transparencia institucional y vínculos con la ciudadanía.</i>	Apoyo a los Concejos de Distrito en labores administrativas, elaboración de proyectos, rendición de cuentas y participación ciudadana para que asuman con mayor eficiencia sus funciones.
	Capacitación a las diferentes instancias políticas y de incidencia comunal para el mejoramiento de sus funciones y la calidad de vida de las personas habitantes del cantón.
	Coordinación eficaz y oportuna entre las instancias políticas y las personas técnicas profesionales del municipio.
	Involucramiento ciudadano en los procesos institucionales de interés para el desarrollo del cantón.
	Inclusión de presupuesto y capacitación a los miembros del CME.
	Creación de foros, reuniones en las comunidades, comités de caminos, presupuestos participativos, comités comunales de emergencia, otros
	Coordinación con la Comisión Nacional de Emergencia.

25. CUADRO: Área Estratégica Equipamiento: Políticas, objetivos y líneas de acción

Objetivo Estratégico	<i>Garantizar infraestructura y equipamiento cantonal para la satisfacción de las necesidades ciudadanas.</i>
Objetivos Específicos	Líneas de acción
<i>Promover mejoras en los espacios públicos.</i>	Promoción de presupuestos participativos, rendición de cuentas y mejorar la comunicación con las comunidades
	Construcción de nuevos parques en las cabeceras de Distrito, así como terminales de autobús.
	Ampliación de la terminal de autobuses de La Cruz centro.
	Mejoramiento de los accesos públicos, de las aceras, rampas.
	Contratación de personal de seguridad y colocación de cámaras de seguridad.
	Acondicionamiento de espacios para alojamiento temporal en caso de emergencias.

26. CUADRO: Área Estratégica Medio Ambiente: Políticas, objetivos y líneas de acción

Objetivo Estratégico	<i>Impulsar un sistema municipal que favorezca la sostenibilidad ambiental.</i>
Objetivos Específicos	Líneas de acción
<i>Promover la adecuada gestión ambiental y de residuos</i>	Existencia de presupuestos suficientes para darle el tratamiento final a los residuos sólidos.
	Construcción del Centro de Residuos Valorizables.
	Operación de un proyecto de disposición final, el cual cuente con todo lo que indica el reglamento en el manejo de los residuos sólidos.
	Elaboración de un Programa que integre temas de residuos sólidos, para tratarlo de forma permanente en la Agenda Ambiental Institucional.
	Facilitación de presupuesto institucional para abordar el tema de la sequía y que sea integrado institucionalmente ante los problemas de falta de agua que se está enfrentando en el Cantón.
	Revisión anual presupuestal de las tasas y ajustarlas cada año.
	Desarrollo de experiencias puestas en operación del PMGIRS en los tres distritos restantes (Santa Elena, La Garita y Santa Cecilia).
	Actualización el PMGIRS e integrar las necesidades actuales, acorde a la Ley.
	Promoción de iniciativas para el manejo de los residuos orgánicos.
	Estudio para identificar los riesgos socio-ambientales, especialmente una

capacitación al personal para formarse en la materia.

27. Cuadro: Área Estratégica de Ordenamiento Territorial y Gestión del Riesgo: Políticas, objetivos y líneas de acción

Objetivo Estratégico	<i>Establecer una estrategia de ordenamiento territorial con enfoque de gestión de riesgo de desastre de corto, mediano y largo plazo que regule el desarrollo integral del cantón.</i>
Objetivos Específicos	Líneas de acción
<i>Promover la planificación del desarrollo territorial incorporando la gestión del riesgo de desastre en la planificación.</i>	Capacitación al personal en tema de planes reguladores.
	Creación de la oficina de ordenamiento territorial. Asignar una persona (recurso humano) para dicha oficina.
	Aprobación del Plan Regulador Cantonal: terminar de planificar los sectores donde no existen planes reguladores costeros.
	Asignación de recursos: Valoración de la flota vehicular existente para su respectiva renovación. Capacitación al personal en los temas de ordenamiento territorial y los alcances y límites en ese tema.
	Actualizar el Manual para Aprobación de Concesiones y el Reglamento para Tramitación de Permisos de Uso.
	Elaborar el reglamento para cobro de canon.
	Se requiere un sistema informático para el seguimiento para el control de concesiones.
	Mejorar la metodología de las inspecciones en términos de establecer los criterios de inspección y capacitación a los inspectores.

28. Cuadro: Área Estratégica de Política Social Local: Políticas, objetivos y líneas de acción

Objetivo Estratégico	<i>Fortalecer las acciones en mejora del desarrollo social local con una perspectiva de igualdad de derechos y oportunidades y equidad de género.</i>
Objetivos Específicos	Líneas de acción
<i>Desarrollar estrategias de combate a la pobreza, integración de grupos vulnerables y disminución de asimetrías</i>	Implementación de un proyecto de apoyo económico a personas en situación de pobreza extrema, que cuente con presupuesto adecuado.
	Ampliación del presupuesto al departamento de Gestión Social para el trabajo desde las Redes Locales Interinstitucionales, y para proyectos formativos meramente municipales que contemplen la participación de población vulnerable, por ejemplo cursos o carreras técnicas.
	Priorización de la ejecución de acciones que promuevan una real y efectiva equidad de género y participación de las mujeres.

	Contratación a una persona que esté enfocada únicamente en el trabajo de Oficina de la Mujer.
	Promoción de la ejecución de proyectos de viviendas totales para personas de escasos recursos en los diferentes distritos del cantón de La Cruz.
	Incorporar un programa de becas que pueda ser canalizado a personas en pobreza extrema.
<i>Apoyar los procesos educativos, deportivos y culturales para el mejoramiento de la salud y la calidad de vida de las personas del cantón.</i>	Promoción de la educación dirigida hacia la comunidad que brinde información y sensibilice en materia de espacios comunitarios seguros y saludables.
	Asignación de presupuesto necesario para llevar a cabo un mayor número de actividades que promuevan estilos de vida saludables en los cuatro distritos.
	Implementación de un proyecto de prevención dirigido a poblaciones jóvenes en situación de vulnerabilidad para fomentar la ampliación de sus capacidades y oportunidades para el alcance de sus metas.
	Creación de espacios de participación ciudadana dirigidos a personas adultas, y especialmente a la niñez y la adolescencia con el fin de que se involucren en los procesos de desarrollo local.
	Ampliación de presupuesto para el mejoramiento y construcción de áreas recreativas.

29. Cuadro: Área Estratégica de Desarrollo Económico Local: Políticas, objetivos y líneas de acción

Objetivo Estratégico	<i>Favorecer el desarrollo económico a través de acciones de emprendedurismo, la empleabilidad, el turismo rural y la diversificación de la producción agrícola y la pesca.</i>
Objetivos Específicos	Líneas de acción
<i>Promoción de estrategias de empleo, emprendedurismo e inversión local.</i>	Capacitaciones sobre el programa de empuje dirigidas a personas mayores de 25 años de edad.
	Generación de empleo mediante nuevas iniciativas productivas en el cantón que integre a la población en sus diferencias y diversidad.
	Iniciativas de desarrollo económico que incorporen el emprendedurismo en actividades como turismo rural, pesca y otras de interés para la inserción de población joven y adulta.

30. Cuadro: Área Estratégica de Infraestructura Vial: Políticas, objetivos y líneas de acción

Objetivo Estratégico	<i>Desarrollar las condiciones de infraestructura referentes a la vialidad, que permitan un mejor desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en el cantón.</i>
Objetivos Específicos	Líneas de acción
<i>Impulsar el desarrollo de infraestructura vial.</i>	Implementación y ejecución de las metas y objetivos descritos en el Plan Quinquenal.
	Capacitación al personal sobre el Plan de Conservación, Desarrollo, Mantenimiento y Seguridad de la Red Vial Cantonal.
	Utilización de los montos asignados anualmente para asegurar el cumplimiento de las metas.
	Activación de los enlaces con las Asociaciones de Desarrollo para la implementación del PCDSVC.
	Mantenimiento de los caminos en estado bueno para que sean alternativas de salidas factibles en situaciones de riesgo.
	Mantenimiento previsto de los recursos anuales a la atención de Emergencias.

CAPITULO V: Áreas Estratégicas del PEM y los ODS

Verificar según las líneas de acción la vinculación de los ODS con los objetivos estratégicos.

Las áreas estratégicas que articulan la formulación del PEM y su vinculación con los ODS, la cual se detalla seguidamente:

Área Estratégica	Objetivo Estratégico	Vinculación con objetivos de desarrollo (ODS)
Desarrollo Institucional	Fortalecer la estructura organizativa de la Municipalidad, acorde con las necesidades y servicios de la ciudadanía y con un gobierno local eficiente y eficaz.	<p>Objetivo 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.</p> <p>Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</p> <p>Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p> <p>Objetivo 16. Promover</p>

		sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todas las personas y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.
Equipamiento	Garantizar infraestructura y equipamiento cantonal para la satisfacción de las necesidades ciudadanas.	<p>Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todas las personas en todas las edades.</p> <p>Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todas las personas.</p> <p>Objetivo 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.</p> <p>Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</p> <p>Objetivo 10. Reducir la desigualdad entre los países.</p> <p>Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p>
Medio Ambiente	Impulsar un sistema municipal que favorezca la sostenibilidad ambiental.	<p>Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todas las personas.</p> <p>Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p> <p>Objetivo 12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p> <p>Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos</p> <p>Objetivo 14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos,</p>

		<p>los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.</p> <p>Objetivo 15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.</p>
<p>Ordenamiento Territorial y Gestión del Riesgo</p>	<p>Establecer una estrategia de ordenamiento territorial con enfoque de gestión de riesgo de desastre de corto, mediano y largo plazo que regule el desarrollo integral del cantón.</p>	<p>Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todas las personas.</p> <p>Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p> <p>Objetivo 12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p> <p>Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.</p> <p>Objetivo 14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.</p> <p>Objetivo 15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.</p> <p>Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.</p> <p>Objetivo 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover.</p> <p>Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de</p>

		<p>todas las personas en todas las edades.</p> <p>Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todas las personas.</p> <p>Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todas las personas</p> <p>Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las personas.</p> <p>Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p>
<p>Política Social Local</p>	<p>Fortalecer las acciones en mejora del desarrollo social local con una perspectiva de igualdad de derechos y oportunidades y equidad de género.</p>	<p>Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.</p> <p>Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todas las personas en todas las edades.</p> <p>Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todas las personas.</p> <p>Objetivo 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.</p> <p>Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p> <p>Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todas las personas y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas</p>

<p>Desarrollo Económico Local</p>	<p>Favorecer el desarrollo económico a través de acciones de emprendedurismo, la empleabilidad, el turismo rural y la diversificación de la producción agrícola y la pesca.</p>	<p>Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo. Objetivo 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas. Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las personas. Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación. Objetivo 10. Reducir la desigualdad en y entre los países. Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p>
<p>Infraestructura Vial</p>	<p>Desarrollar las condiciones de infraestructura referentes a la vialidad, que permitan un mejor desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en el cantón.</p>	<p>Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todas las personas en todas las edades. Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todas las personas. Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación. Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p>

CAPITULO VI: Instrumentos de seguimiento y evaluación del PEM

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.

6.1. Elementos para el seguimiento del PEM

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

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

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

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

El instrumento que a continuación se presenta puede ser ajustado a medida que se avance en el proceso de ejecución del mismo.

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

31. CUADRO: Matriz De Seguimiento: Área Desarrollo Institucional Municipal

POLÍTICA: Fortalecer la estructura organizativa de la Municipalidad, acorde con las necesidades y servicios de la ciudadanía y con un gobierno local eficiente y eficaz.

OBJETIVO GENERAL: Fortalecer la estructura organizativa de la Municipalidad, acorde con las necesidades y servicios de la ciudadanía y con un gobierno local eficiente y eficaz.

<u>Objetivos Específicos por Área Estratégica</u>	<u>Impactos Esperados</u>	<u>Medio de Verificación</u>
Optimizar la gestión de adquisición de bienes y servicios institucionales.	A través del Sistema de compras Públicas (SICOP) optimizar la adquisición de bienes y servicios de La Municipalidad de La Cruz	Ejecución y seguimiento de contratos, verificación a través de actas de recepción de bienes y/o servicios Informes de rendición de cuentas
Agilizar gestiones para el desarrollo institucional.	Actualización de manuales, reglamentos, Plan Estratégico, procedimientos y procesos que agilicen el desarrollo interno Municipal	Manuales e instructivos de procedimientos y procesos, ejemplos Manual de Puestos
Gestión de proyectos municipales.	Realización de consultas participativas para identificación de los proyectos e incorporación al POA anual. El Departamento encargado de la Gestión de Proyectos Institucional realiza la ejecución presupuestaria.	Cantidad de proyectos incorporados al POA. Cantidad de proyectos ejecutados. Índice de Gestión Municipal de la Contraloría General de la República. Rendición de cuentas.
Fortalecer la gestión del recurso humano.	Capacitación al personal en temas municipales según las necesidades identificadas. Actualización de manuales y normativa vigente municipal. Actualización del organigrama.	Cantidad de personal capacitado. Cantidad de manuales actualizados. Nuevo organigrama. Rendición de cuentas e informes anuales.
Desarrollar la infraestructura municipal.	Contar con espacios acorde a las necesidades de los departamentos municipales mediante un estudio que permita valorar los espacios físicos y las condiciones así como la asignación del presupuesto para su ejecución.	Incorporación de partidas al presupuesto municipal. Actas de recepción de obras. Cantidad de infraestructura atendida.

	Realizar actividades de mantenimiento a la Infraestructura Municipal.	
Fortalecer las condiciones de desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación e interconectividad.	Brindar seguimiento y fortalecimiento en las capacitaciones para la actualización del uso de herramientas en el desarrollo de tecnologías de Información. Realizar procesos de manuales y procedimientos que guíen a lo interno y externo a los usuarios el uso de aplicaciones que faciliten el acceso a información y a una mejora continua institucional. Actualmente se cuenta con un convenio con el Banco Nacional para que el usuario pueda de manera ágil pagar los impuestos, brindar un seguimiento con campañas digitales recordando al usuario la existencia de estas herramientas tecnológicas que se encuentran habilitadas con el objetivo de brindar confort y seguridad al usuario	Incluirlos dentro de los presupuestos anuales operativos. Cantidad de sistemas actualizados.
Promoción de la transparencia institucional y vínculos con la ciudadanía	Implementación del Reglamento Interno para la operación y Mantenimiento del Sistema de Control Interno Municipal. Se publica en la página Web las Actas del Concejo Municipal. Se cuentan con mecanismos de Auditoría para Comisiones de Festejos	Rendición de cuentas e informes anuales. Página web actualizada de la Municipalidad de La Cruz. Registros presupuestarios

	populares.	
--	------------	--

32.CUADRO: Matriz de Seguimiento Área de Equipamiento Cantonal

POLÍTICA: *Garantizar infraestructura y equipamiento cantonal para la satisfacción de las necesidades ciudadanas.*

OBJETIVO GENERAL: *Gestionar infraestructura y equipamiento cantonal para la satisfacción de las necesidades ciudadanas.*

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Impactos Esperados	Medio de Verificación
Promover mejoras en los espacios públicos.	Fortalecer la construcción de Parques, zonas deportivas y áreas públicas.	Incluirlos dentro de los presupuestos anuales operativos. Cantidad de espacios públicos nuevos.

33. CUADRO: Matriz de Seguimiento Área de Medio Ambiente

POLÍTICA: *Impulsar un sistema municipal que favorezca la sostenibilidad ambiental.*

OBJETIVO GENERAL: *Impulsar un sistema municipal que favorezca la sostenibilidad ambiental.*

<u>Objetivos Específicos por Área Estratégica</u>	<u>Impactos Esperados</u>	<u>Medio de Verificación</u>
Promover la adecuada gestión ambiental y de residuos	Ejecución del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos. Implementar una estrategia cantonal para la selección apropiada de los residuos sólidos que permita disminuir la disposición final en vertederos o depósitos.	Cantidad de actividades implementadas. Cantidad de comunidades impactadas. Registro de pesaje de toneladas dispuestas.

34. CUADRO: Matriz de Seguimiento Área de Ordenamiento Territorial y Gestión del Riesgo

POLÍTICA: *Establecer una estrategia de ordenamiento territorial con enfoque de gestión de riesgo de desastre de corto, mediano y largo plazo que regule el desarrollo integral del cantón.*

OBJETIVO GENERAL: *Establecer una estrategia de ordenamiento territorial con enfoque de gestión de riesgo de desastre de corto, mediano y largo plazo que regule el desarrollo integral del cantón.*

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Impactos Esperados	Medio de Verificación
Promover la planificación del desarrollo territorial incorporando la gestión del riesgo de desastre en la planificación	Gestionar el plan de trabajo para la elaboración del Plan Regulador Urbano, incorporando las zonas de riesgos, potenciales fuentes de explotación de material lastre para uso en la construcción de carreteras y zonas costeras.	Documento Plan de Trabajo. Informe de identificación de las zonas de riesgo de la CME (Comisión Municipal de Emergencias).

35. CUADRO: Matriz de Seguimiento Área de Política Social Local

POLÍTICA: *Fortalecer las acciones en mejora del desarrollo social local con una perspectiva de igualdad de derechos y oportunidades y equidad de género.*

OBJETIVO GENERAL: Fortalecer las acciones en mejora del desarrollo social local con una perspectiva de igualdad de derechos y oportunidades y equidad de género.

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Impactos Esperados	Medio de Verificación
Desarrollar estrategias de combate a la pobreza, integración de grupos vulnerables y disminución de asimetrías	Fortalecer programas de empleo, educación, deporte, culturales y salud. Ejecutar actividades de fortalecimiento al Centro Diurno del Adulto Mayor.	Incluirlos dentro de los presupuestos anuales operativos. Cantidad de programas y actividades ejecutadas. Cantidad de convenios o alianzas estratégicas consolidadas.
Apoyar los procesos educativos, deportivos y culturales para el mejoramiento de la salud y la calidad de vida de las personas del cantón.		

36.CUADRO: Matriz de Seguimiento Área de Desarrollo Económico Local

POLÍTICA: Favorecer el desarrollo económico a través de acciones de emprendedurismo, la empleabilidad, el turismo rural y la diversificación de la producción agrícola y la pesca.

OBJETIVO GENERAL: Favorecer el desarrollo económico a través de acciones de emprendedurismo, la empleabilidad, el turismo rural y la diversificación de la producción agrícola y la pesca.

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Impactos Esperados	Medio de Verificación
Promoción de estrategias de empleo, emprendedurismo e inversión local.	Desarrollar ferias que permitan espacios para impulsar a los emprendedores, la empleabilidad y capacitaciones, a través de enlaces con empresas privadas e instituciones públicas del cantón.	Cantidad de ferias. Registro de participantes en ferias de empleo. Cantidad de puestos vacantes en las ferias.

37.CUADRO: Matriz de Seguimiento Área de Infraestructura Vial

POLÍTICA: Desarrollar las condiciones de infraestructura referentes a la vialidad, que permitan un mejor desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en el cantón.

OBJETIVO GENERAL: Desarrollar las condiciones de infraestructura referentes a la vialidad, que permitan un mejor desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en el cantón.

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Impactos Esperados	Medio de Verificación
Impulsar el desarrollo de infraestructura vial.	Actualización de inventarios de caminos. Determinación de necesidades de mantenimiento vial según el Plan Quinquenal.	Incremento en los recursos de la Ley 8114 con la actualización de inventarios. Ejecución presupuestaria. Cantidad de km atendidos.

6.2 Factores de éxito

Se trata de aquellas condiciones que deben cumplirse para la realización del PEM:

Por ejemplo

- Seguimiento constante de los objetivos del PEM, así como la ejecución de las acciones para su logro.
- Evaluación de resultados por departamento, de acuerdo a las áreas estratégicas del PEM y los indicadores.
- Realizar un plan de trabajo en cada unidad o área de la municipalidad para alcanzar los indicadores propuestos, mediante el trabajo por objetivos.

6.3 Impacto esperado del PEM de la Cruz 2023-2027

Este proceso de planificación se encuentra animado por el concepto de desarrollo humano que rescata la capacidad de cambio que tienen las personas 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 mejorada, 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 metodológicas pero que coinciden en construir una alternativa frente a lo que ha sido la evaluación tradicional más centrada en la lógica interna de los planes, programas y proyectos y la eficiencia medida en términos de costo/beneficio. La evaluación tradicional tiende a ser auto referida: se evalúa la gestión interna y no tanto las transformaciones que genera, se valora el proyecto como un resultado en sí mismo.

La evaluación de resultados o impactos resulta más acorde con la metodología implementada a lo largo del Proyecto 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 sugieren las matrices por áreas estratégicas municipales para ilustrar lo antes expuesto:

38.CUADRO: Matriz De Impactos Esperados Del Plan De Estratégico Municipal

Área Estratégica	Objetivos Específicos por Área Estratégica	Impactos Esperados	Medio de Verificación
<u>Desarrollo Institucional</u>	Optimizar la gestión de adquisición de bienes y servicios institucionales.	A través del Sistema de compras Públicas (SICOP) optimizar la adquisición de bienes y servicios de La Municipalidad de La Cruz	Ejecución y seguimiento de contratos, verificación a través de actas de recepción de bienes y/o servicios Informes de rendición de cuentas
	Agilizar gestiones para el desarrollo institucional.	Actualización de manuales, reglamentos, Plan Estratégico, procedimientos y procesos que agilicen el desarrollo interno Municipal	Manuales e instructivos de procedimientos y procesos, ejemplos Manual de Puestos
	Gestión de proyectos municipales.	Realización de consultas participativas para identificación de los proyectos e incorporación al POA anual. El Departamento encargado de la Gestión de Proyectos Institucional realiza la ejecución presupuestaria.	Cantidad de proyectos incorporados al POA. Cantidad de proyectos ejecutados. Índice de Gestión Municipal de la Contraloría General de la República. Rendición de cuentas.
	Fortalecer la gestión del recurso humano.	Capacitación al personal en temas municipales según las necesidades identificadas. Actualización de manuales y normativa vigente municipal. Actualización del organigrama.	Cantidad de personal capacitado. Cantidad de manuales actualizados. Nuevo organigrama. Rendición de cuentas e informes anuales.
	Desarrollar la infraestructura municipal.	Contar con espacios acorde a las necesidades de los departamentos municipales mediante un estudio que permita valorar los espacios físicos y las condiciones así como la asignación del presupuesto para su ejecución. Realizar actividades de mantenimiento a la Infraestructura Municipal.	Incorporación de partidas al presupuesto municipal. Actas de recepción de obras. Cantidad de infraestructura atendida.

	Fortalecer las condiciones de desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación e interconectividad.	Brindar seguimiento y fortalecimiento en las capacitaciones para la actualización del uso de herramientas en el desarrollo de tecnologías de Información. Realizar procesos de manuales y procedimientos que guíen a lo interno y externo a los usuarios el uso de aplicaciones que faciliten el acceso a información y a una mejora continua institucional. Actualmente se cuenta con un convenio con el Banco Nacional para que el usuario pueda de manera ágil pagar los impuestos, brindar un seguimiento con campañas digitales recordando al usuario la existencia de estas herramientas tecnológicas que se encuentran habilitadas con el objetivo de brindar confort y seguridad al usuario	Incluirlos dentro de los presupuestos anuales operativos. Cantidad de sistemas actualizados.
	Promoción de la transparencia institucional y vínculos con la ciudadanía	Implementación del Reglamento Interno para la operación y Mantenimiento del Sistema de Control Interno Municipal. Se publica en la página Web las Actas del Concejo Municipal. Se cuentan con mecanismos de Auditoría para Comisiones de Festejos populares.	Rendición de cuentas e informes anuales. Página web actualizada de la Municipalidad de La Cruz. Registros presupuestarios
<u>Equipamiento</u>	Promover mejoras en los espacios públicos.	Fortalecer la construcción de Parques, zonas deportivas y áreas públicas.	Incluirlos dentro de los presupuestos anuales operativos. Cantidad de espacios públicos nuevos.

<u>Medio Ambiente</u>	Promover la adecuada gestión ambiental y de residuos	Ejecución del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos. Implementar una estrategia cantonal para la selección apropiada de los residuos sólidos que permita disminuir la disposición final en vertederos o depósitos.	Cantidad de actividades implementadas. Cantidad de comunidades impactadas. Registro de pesaje de toneladas dispuestas.
<u>Ordenamiento Territorial</u>	Promover la planificación del desarrollo territorial incorporando la gestión del riesgo de desastre en la planificación	Gestionar el plan de trabajo para la elaboración del Plan Regulador Urbano, incorporando las zonas de riesgos, potenciales fuentes de explotación de material lastre para uso en la construcción de carreteras y zonas costeras.	Documento Plan de Trabajo. Informe de identificación de las zonas de riesgo de la CME (Comisión Municipal de Emergencias).
<u>Política Social Local</u>	Desarrollar estrategias de combate a la pobreza, integración de grupos vulnerables y disminución de asimetrías	Fortalecer programas de empleo, educación, deporte, culturales y salud. Ejecutar actividades de fortalecimiento al Centro Diurno del Adulto Mayor.	Incluirlos dentro de los presupuestos anuales operativos. Cantidad de programas y actividades ejecutadas. Cantidad de convenios o alianzas estratégicas consolidadas.
	Apoyar los procesos educativos, deportivos y culturales para el mejoramiento de la salud y la calidad de vida de las personas del cantón.		
<u>Desarrollo Económico Local</u>	Promoción de estrategias de empleo, emprendedurismo e inversión local.	Desarrollar ferias que permitan espacios para impulsar a los emprendedores, la empleabilidad y capacitaciones, a través de enlaces con empresas privadas e instituciones públicas del cantón.	Cantidad de ferias. Registro de participantes en ferias de empleo. Cantidad de puestos vacantes en las ferias.
<u>Infraestructura Vial</u>	Impulsar el desarrollo de infraestructura vial.	Actualización de inventarios de caminos. Determinación	Incremento en los recursos de la Ley 8114

		de necesidades de mantenimiento vial según el Plan Quinquenal.	con la actualización de inventarios. Ejecución presupuestaria. Cantidad de km atendidos.
--	--	--	--

CAPÍTULO VII Plan de Coordinación interinstitucional

Dado que no se cuenta con las Agendas Distritales de los distritos del Cantón de La Cruz, se limita la elaboración de un Plan de Coordinación Interinstitucional que refleje plazos y responsables de realizar acciones para procurar la ejecución de los proyectos que deben articularse entre diferentes instituciones públicas.

39.CUADRO: Retos de la Institucionalidad Pública

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 local¹⁰. 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:

CAPITULO VII Plan de Mejora Institucional

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.

VII.1 El Plan de Mejora Institucional

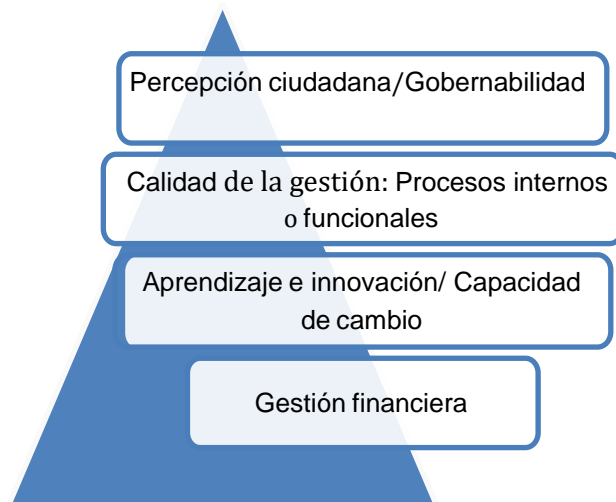
Siguiendo las orientaciones metodológicas que derivan de la propuesta de Cuadro de Mando Integral⁸ aplicado a organizaciones públicas se establecieron cuáles son las principales iniciativas e innovaciones que deberían abordar los actores municipales para poder cumplir con la misión y la estrategia propuesta 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.

⁸ 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.

¹⁰ MIDEPLAN. Comisión de eficiencia administrativa y reforma del Estado (CEARE). Informe final. Segunda etapa de trabajo. San José, Costa Rica. Diciembre 2008

Propuesta de adaptación del Cuadro de Mando Integral a la misión de una entidad municipal costarricense



VII.2 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.

VII.3 Matriz de Plan de Mejora Institucional

40. CUADRO: Plan de Mejora Institucional

Ejes de Mejora	Temas	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Gobernabilidad	Relaciones políticas intramunicipales	Gestionar trabajar en conjunto de todos los departamentos de la municipalidad de La Cruz, así como un mayor compromiso para con las situaciones comunales.	1 agenda de trabajo en conjunto con las prioridades establecidas en el PCDHL y el PEM, para el año 2026.	Agendas elaboradas. Instrumentos de seguimiento y evaluación de las agendas	Alcaldía
	Rendición de cuentas	Sesiones del Concejo Municipal rotativas en todos los distritos del cantón, al menos una vez al año para rendición de cuentas	1 informe realizados al 31 de diciembre de cada año hasta el 2028	Los informes confeccionados	Alcaldía Concejo Municipal
		1 partida específica para la realización de los procesos de rendición de cuentas de todas las instancias municipales, y todo lo que ello implica, para el año 2028.	Presupuesto aprobado en firme Informes de rendición de cuentas	Aprobación presupuestaria Involucramiento y compromiso de la Alcaldía y el Concejo Municipal	
	Seguimiento al Plan de Desarrollo Humano Cantonal	Elaborar una agenda de trabajo anual por medio de la creación de un comité de seguimiento integrado por la alcaldía, EGL, miembros del Concejo Municipal y representantes comunales. Dar seguimiento a los acuerdos que se tomen en el espacio de coordinación interinstitucional y que se contemplan en el PCDHL.	1 reunión mensual durante los 5 años de validez del PEM del comité de seguimiento. 1 agenda de trabajo por año durante el período de vigencia del PEM, a partir del 2023. 1 informe trimestral durante los 5 años de validez del PEM de acuerdos tomados con referencia a las líneas de acción presentadas	Listas de asistencia Actas de las sesiones Agendas de trabajo Informes recibidos	Comité conformado Alcaldía Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional Organizaciones locales

	Percepción ciudadana de las funciones municipales	Brindar una mejor respuesta a las solicitudes de la ciudadanía Divulgar por medios escritos o redes sociales, o la página web los servicios que ofrece la Municipalidad, así como, los deberes de los y las habitantes del municipio.	1 nota informativa por trimestre en el medio de redes sociales activo de la Municipalidad. Una actualización semanal a la página web de la Municipalidad durante el período de vigencia del PEM. 1 encuesta de percepción sobre la calidad de servicios brindados por la municipalidad para el 2do semestre del 2024.	Encuesta sobre percepción de servicios brindados. Informe de la Contraloría de Servicios de la Municipalidad por redes sociales. Web funcionando	Alcaldía Departament os Municipales Concejo Municipal Tecnología de Información
Calidad de la gestión: procesos	Organización interna de los procesos	Establecimiento de un manual para los diferentes puestos que dispone la municipalidad Construcción de un manual de procesos para la municipalidad Actualización del Reglamento Autónomo de Organización y Servicio Municipal y Servicio Laboral	1 manual de puestos actualizado al año 2025 1 manual de procesos para el año 2025 Reglamento Autónomo de organización y Servicio Laboral al 2026	Informe del estudio de actualización del manual de puestos. Informe del estudio para la construcción del manual de procesos.	Alcaldía y del Concejo Municipal, Comisión que se nombre para este efecto.

	Reglamentaciones	Realizar un Diagnóstico de los reglamentos existentes. Actualizar los reglamentos existentes y elaborar los que no existan. Contar con un manual de procedimientos aprobado y actualizado para proveeduría. Contar con un Manual de Reclutamiento y Selección.	1 Diagnóstico realizado al finalizar el segundo semestre del 2024. 100% de los reglamentos aprobados y actualizados al finalizar el año 2027 100% de los reglamentos faltantes elaborados al 30 de junio del 2028	Acta de aprobación del diagnóstico Acta de aprobación de las actualizaciones y de los nuevos reglamentos elaborados. Reglamentos impresos.	Asesoría Legal Jefaturas de cada Departament o
	Calidad de los servicios	Impartir capacitaciones de servicio al cliente al personal de la municipalidad, especialmente aquellos que atienden constantemente al público. Aplicación de una encuesta de servicio a los usuarios.	1 programa de capacitaciones en materia de servicio al cliente para los funcionarios de la municipalidad, al año 2024. 1 formulario de encuesta para los usuarios de los servicios que brinda la municipalidad.	Programa de capacitación. Contratación o inscripción a las capacitaciones. Encuesta de opinión aplicada.	Alcaldía, Vice Alcaldía, Concejo Municipal Jefes de cada departamento
	Simplificación de trámites	Realizar un proceso de Simplificación en todos los trámites.	70% de los tramites simplificados al año 2028	Acta de aprobación de la simplificación de los tramites	Alcaldía, Proveduría, Jefes de cada departamento
	Sistemas de información	Contar con una plataforma digital para todos los procesos. Cambio y mejora en los equipos de cómputo que así lo requieran.	Cambio de los equipos con más de 4 años de antigüedad al año 2028. 100% implementado un sistema de información, al año 2028. Cambio de los equipos de entre 2 y 4 años de antigüedad al año 2028 Reemplazo de los equipos que al final de este período de 5 años quedaría en la obsolescencia	Informes Órdenes de compra Actas del Concejo Municipal	

	Ordenamiento territorial	Elaborar, actualizar y aprobar e implementar el Plan Regulador y planes costeros del cantón. Actualización cartográfica del cantón.	1 Plan Regulador actualizado y planes costeros al año 2028 Índices de fragilidad ambiental, construidos y aprobados para el año 2027 1 actualización cartográfica del cantón al año 2028	Plan regulador y costeros elaborados e impresos. Actas de aprobación del Plan Regulador	Alcaldía Concejo Municipal Departamento de planificación
	Gobierno digital	Implementación de compras a través del sistema SICOP (Sistemas de compras públicas)	Que el 100% de las compras municipales se realicen a través de SICOP (Sistemas de compras públicas) al año 2028	Porcentaje de procesos adjudicados a través del SICOP (Sistemas de compras públicas)	Departamentos de Informática y Proveeduría
	Inspección	Establecer el uso de bitácoras para todos los funcionarios que realicen trabajo de campo.	100% de los trabajadores en el campo utilizando bitácoras al 1 semestre del año 2028	Registro y control de bitácoras mensualmente.	Alcaldía Jefaturas de departamentos que realicen trabajo de campo
	Planificación	Crear una cultura de planificación a mediano y largo plazo en todos los departamentos de la Municipalidad, esto a través de la puesta en marcha del PCDHL, PEM 2023-2028, el Plan Quinquenal Vial, PMGIRS, entre otros.	100% de los planes de trabajo a mediano y largo plazo de todos los departamentos elaborados al año 2028. 90% de las metas planteadas en los planes elaborados a mediano y largo plazo, cumplidas al 2028.	Actas de aprobación de los planes Instrumentos de seguimiento y evaluación Acción de personal Actas de aprobación de los planes operativos	Alcaldía Concejo Municipal Todos los departamentos
Calidad de la gestión: Potencial del recurso humano	Formación del servidor público municipal	Programas de capacitación permanente para el funcionariado municipales. Facilitar talleres de inducción e integración a todas las personas funcionarias, a través de las	1 Plan de capacitación para funcionarios(as) municipales al término del año 2027. 1 reunión de personal una vez al mes cada año hasta el 2028 que incluya	Acta de aprobación del programa de capacitaciones Informe de programa de capacitaciones Capacitaciones realizadas Acciones de personal	Alcaldía, Concejo Municipal Dirección de Recursos Humanos

		reuniones mensuales de personal. Establecimiento de al menos un 5% del presupuesto para Capacitación de las personas funcionarias.	procesos planificados de capacitación. 5% del presupuesto anual municipal asignado para capacitaciones de los Funcionarios al año 2027.		
	Condiciones laborales y de realización integral del servidor público municipal: Salarios Clima laboral	Revisión y actualización de la Escala Salarial, Manual Descriptivo de Puestos y en general, a la Estructura Organizacional Solicitar intervención de la UNGL (Unión Nacional de Gobiernos Locales) tal y como lo establece el Código Municipal. Asignación de los aumentos salariales y los pluses con los que cuentan los funcionarios según la ley. 1 estudio de actualización de la escala salarial al año 2028. Elaborar un plan de salud ocupacional para los funcionarios y las funcionarias, de manera que éstos puedan contar con mejores condiciones laborales en su lugar de trabajo requeridos.	2 ajustes salariales al año hasta el año 2028. 1 taller de salud ocupacional para todos los y las funcionarias por año hasta el 2028. Actualización de la Escala Salarial, Manual Descriptivo de Puestos y en general, a la Estructura Organizacional.	Presupuesto Acta de aprobación del plan de salud ocupacional Convenios con instituciones como las universidades y el INA para los talleres de salud ocupacional Circulares de convocatoria	Alcaldía, Vice alcaldía, Concejo Municipal Todos los departamentos de la municipalidad
Calidad de la gestión: Asociatividad y vínculos interinstitucionales	Federaciones	Mantener el involucramiento de la Municipalidad con las organizaciones regionales como FEMUGUA y otras instancias de interés.	Asistencia al 100% de las sesiones de trabajo y/o reuniones convocadas por FEDOMA	Actas de las sesiones Informes de cada sesión de trabajo y/o reunión	Alcaldía Concejo Municipal
	Cooperación interinstitucional	Promover y potenciar el Concejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (CCCI), así como involucrar a más	1 plan de trabajo de coordinación institucional al segundo semestre del año 2026 1 instrumento de	Actas de las sesiones Agendas aprobadas	Alcaldía, Vice alcaldía Representantes de cada institución

		instituciones en el accionar de éste, o en su defecto, crear una instancia de coordinación interinstitucional.	evaluación para aplicar en la coordinación institucional para monitorear el grado de avance de los acuerdos y/o decisiones que se toman en éste, para el año 2026.		
Capacidad de aprendizaje e innovación	Mecanismos de evaluación Flexibilidad e innovación	Aplicación de un instrumento de evaluación de desempeño a funcionarios y funcionarias municipales, así como a los diferentes departamentos que componen la municipalidad.	1 instrumento para la evaluación de funcionarios/as y departamentos. 2 aplicaciones al año del instrumento de evaluación a funcionarios, iniciando en el año 2024. 1 evaluación anual de cada departamento ejecutada al 31 de diciembre de cada año hasta el 2027	Instrumentos aplicados Resultados de la aplicación de los instrumentos	Alcaldía
		Promover en la municipalidad, la participación de funcionarios (as) y miembros del Concejo Municipal, así como de Alcaldía en actividades como seminarios, congresos, pasantías, entre otras que se relacionen con la gestión municipal y que permitan una mayor profesionalización y una transferencia de conocimiento.	1 programa de capacitaciones para el año 2024. 3 convenios con instituciones de educación para impartir capacitaciones.	Convenios firmados Cartas de entendimiento Acta de aprobación del Programa Informes de programa de capacitaciones	Concejo Municipal Alcaldía Vice Alcaldía
Gestión Financiera	Presupuestación	Elaborar el presupuesto municipal de áreas estratégicas que se establecieron en el PEM 2023-2028. Actualizar el procedimiento de formulación de los Planes Anuales Operativos y Presupuestos Iniciales y Extraordinarios en el Manual de procedimientos financiero-contable que establece el artículo 114 de la Ley N° 7794 Código Municipal.	1 Presupuesto Municipal Anual elaborado por áreas, de acuerdo al PEM y aprobado por el Concejo Municipal al 31 de setiembre de cada año hasta el 2028.	Informe presupuestario de los diferentes departamentos. Informe escrito del presupuesto. Acuerdo de aprobación del presupuesto por Concejo Municipal.	Concejo Municipal Alcaldía Departamentos de la Municipalidad

	Recaudación	<p>Incrementar la capacidad de personal en gestión de cobro. Incrementar la recaudación.</p> <p>Dotar a la Dirección Financiera Tributaria de los recursos, humanos, financieros y tecnológicos necesarios, para una gestión tributaria eficiente, mismos que se solicitaron en el Plan para mejorar la recaudación y disminuir la morosidad..</p> <p>Realizar una eficaz gestión de cobro mediante la depuración permanente de las bases de datos.</p> <p>Asimismo, mejorar los procesos de notificación.</p> <p>Aumento de la asignación presupuestaria para que el departamento de gestión tributaria cuente con mayores recursos para operar.</p>	<p>Aumento de personal capacitado para la gestión del cobro e inspección. Disminución del pendiente de cobro en un 15% al año 2018.</p> <p>1 estrategia de depuración de base de datos y de procesos de notificación.</p>	<p>Informes semestrales del departamento de gestión tributaria</p> <p>Aprobación por parte del concejo Acciones de personal</p>	<p>Alcaldía</p> <p>Coordinación de gestión tributaria</p> <p>Departamento de Cobros</p>
	Generación de nuevos recursos	<p>Realizar programación de cobros</p> <p>Realizar visitas integradas por todos los distritos para mejorar los ingresos al menos en un 10 %, a través del cobro de impuesto a los Bienes inmuebles, las patentes y permisos de construcción.</p>	<p>1 Documento con la programación de cobros</p> <p>1 Programación anual de las visitas interdepartamentales a las comunidades, desde el año 2023 hasta el 2028.</p>	<p>Aumento en la recolección de ingresos.</p> <p>Recibidos de notificaciones.</p> <p>Informe de visitas de campos a las comunidades.</p>	<p>Alcaldía</p> <p>Contabilidad</p> <p>Departamento tributario</p>

CAPITULO VIII Anexos DOCUMENTOS DE REFERENCIA Y SOPORTE

Anexo 1: Estrategia de Desarrollo Humano Cantonal

La Información de la Estrategia de Desarrollo Humano del Cantón de La Cruz 2017-2026, a la cual se alinea el Plan Estratégico Municipal 2023- 2027 y corresponde al capítulo 3 del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local de La Cruz.

Anexo 2: Agendas Distritales de Desarrollo

La información detallada relacionada con las Agendas Distritales de Desarrollo Humano para el Cantón de La Cruz 2017-2026 y su Cronograma de Ejecución, a la cual se alinea el Plan Estratégico Municipal 2023- 2027, se detalla en CD adjunto.

Anexo 3: Matrices Completas, por Áreas Estratégicas, utilizadas para la identificación de la situación actual y la Prospectiva Municipal.

La Información detallada relacionada con las Matrices o Instrumentos de Campos para la Identificación de la Situación Actual y la Prospectiva Municipal

Anexo 4: Recuento de planes reguladores existentes.

Anexo 5: Documentos de respaldo para la actualización del PEM, como agenda, lista de asistencia, instrumentos utilizados, fotografías y cualquier otro elemento a considerar.