

Plan Estratégico Municipal de Distrito de Paquera



Índice General

Acrónimos.....	8
Presentación.....	9
CAPÍTULO I.....	10
1.1 Orientaciones Conceptuales.....	10
1.3 La Gestión del Riesgo de Desastres	10
1.4 Naturaleza y metodología del Plan Estratégico Municipal	12
1.4.1 Orientaciones conceptuales y metodológicas.....	12
1.4.2 Los pasos seguidos para la formulación del PEM	13
1.4.3 Los instrumentos de campo para el análisis de situación y propuestas de cambio estratégico.....	14
1.4.4 Integración del Equipo Técnico Municipal para la formulación del PEM con Elementos de Gestión del Riesgo de Desastre.....	19
CAPITULO II El contexto para la planificación del Desarrollo Humano en Costa Rica.....	19
2.1. Desarrollo Humano y Desarrollo Local	20
2.2. La planificación del Desarrollo Humano Local y el Sistema Nacional de Planificación (SNP).....	22
2.3. El perfil actual del régimen municipal	23
2.4. Los Gobiernos Locales en los procesos de Planificación del Desarrollo Humano Local	26
2.5. Antecedentes e Importancia de la Agenda 2030 y los ODS	27
2.6. La Importancia de la Agenda 2030 y los ODS	27
2.7. Antecedentes de la Agenda.....	28
2.8. Particularidades de la Agenda 2030	28
2.9. En Costa Rica los ODS	28
CAPITULO III Estado de situación y prospectiva municipal	29

3.1 Los hallazgos sobre la situación municipal actual en el Cantón de Puntarenas y algunos aspectos del Distrito de Paquera.	30
3.2 La estructura organizativa actual.....	38
3.3 Planes municipales existentes y su vigencia	40
3.4 Información básica sobre ejecución presupuestaria	40
3.5 Síntesis de la situación actual y propuestas por áreas estratégicas.....	41
3.5.1 Área Estratégica de los Ingresos y Propuestas	41
3.5.2 Área Estratégica de Desarrollo Institucional Municipal: Síntesis de la Situación Actual de los Egresos y Propuestas.....	45
3.5.4 Área Estratégica de Equipamiento Municipal: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	55
3.5.5 Área Estratégica de Medio Ambiente: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	56
3.5.6 Área Estratégica de Ordenamiento Territorial y Gestión de Riesgos: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	57
3.5.7 Área Estratégica de Política Social Local: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	61
3.5.8 Área Estratégica de Desarrollo Económico Local: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	66
3.5.9 Área Estratégica de Infraestructura Vial: Síntesis de la Situación Actual y Propuestas	67
CAPITULO IV: Estrategia para el Desarrollo Municipal de Mediano Plazo	69
4.1. La Visión municipal.....	69
4.2. La Misión municipal	69
4.3. Los valores y principios que guían el PEM Paquera 2024-2029.....	69
4.3.1 Valores.....	70
4.3.2 Principios	72
4.4. Objetivo general del PEM	74
4.5. Políticas, objetivos y líneas de acción del PEM 2024-2029.....	74
CAPITULO V: Instrumentos de seguimiento y evaluación del PEM	83

5.1. Elementos para el seguimiento del PEM	83
4.6. Vinculación de las áreas estratégicas con los ODS.....	90
5.2. Factores de éxito	103
5.3. Impacto esperado del Plan Estratégico Municipal	104
CAPÍTULO VI Plan de Coordinación interinstitucional	108
CAPITULO VII Plan de Mejora Institucional	109
5.1 El Plan de Mejora Institucional	109
5.2 Objetivo General del Plan de Mejora Institucional.....	109
5.3 Matriz de Plan de Mejora Institucional.....	110
CAPITULO VIII Anexos	119
CAPITULO IX Bibliografía	120

Índice de Cuadros

Cuadro 1 Definiciones del Código Municipal que orientan la formulación del PEM.....	12
Cuadro 2 Actividades realizadas para la formulación del PEM	13
Cuadro 3 Los instrumentos para el análisis de situación y las propuestas de cambio estratégico	15
Cuadro 4 Integración del equipo técnico municipal	19
Cuadro 5 Normas que tienen incidencia en la Gestión Municipal y Local	24
Cuadro 6 Normativa sobre la planificación municipal	27
Cuadro 7 Áreas Estratégicas Municipales	29
Cuadro 8 Síntesis de planes municipales existentes.....	40
Cuadro 9 Principales indicadores de gestión presupuestaria, Concejo Municipal de Distrito de Paquera	41
Cuadro 10 Síntesis sobre la situación actual y propuestas en materia de ingresos	42
Cuadro 11 Síntesis sobre situación actual y propuestas en materia de egresos.....	45
Cuadro 12 Síntesis sobre estado de situación y propuestas en torno a temas relevantes contenidos en el área estratégica de Desarrollo Institucional Municipal.....	46
Cuadro 13 Síntesis sobre situación actual y propuestas en materia de equipamiento cantonal	55
Cuadro 14 Síntesis de situación actual y propuestas en torno al medio ambiente.....	56
Cuadro 15 Síntesis de situación actual y propuestas para el Ordenamiento Territorial	58
Cuadro 16 Síntesis de situación actual y propuestas en materia de Política Social Local	61
Cuadro 17 Síntesis de situación y propuesta en torno al área de Desarrollo Económico Local	66
Cuadro 18 Síntesis de situación actual y propuestas en torno a la Infraestructura Vial	67
Cuadro 19 Valores y principios que guían el plan estratégico municipal.....	73
Cuadro 20 Área estratégica de Desarrollo Institucional: Políticas, objetivos y líneas de acción	74
Cuadro 21 Área Estratégica Equipamiento: Políticas, objetivos y líneas de acción	76
Cuadro 22 Área Medio Ambiente: Políticas, objetivos y líneas de acción	77

Cuadro 23 Área Ordenamiento Territorial: Políticas, objetivos y líneas de acción	77
Cuadro 24 Área Política Social: Políticas, objetivos y líneas de acción.....	78
Cuadro 25 Área Desarrollo Económico Local: Políticas, objetivos y líneas de acción.....	80
Cuadro 26 Área Servicios Públicos: Políticas, objetivos y líneas de acción	81
Cuadro 27 Área Infraestructura Vial: Políticas, objetivos y líneas de acción	82
Cuadro 28 Elementos para el seguimiento del PEM	83
Cuadro 29 Matriz De Seguimiento: Área Desarrollo Institucional Municipal	84
Cuadro 30 Matriz De Seguimiento: Área Estratégica Equipamiento	86
Cuadro 31 Matriz De Seguimiento: Área Medio Ambiente	86
Cuadro 32 Matriz De Seguimiento: Área Ordenamiento Territorial	87
Cuadro 33 Matriz De Seguimiento: Área Política Social.....	88
Cuadro 34 Matriz De Seguimiento: Área Desarrollo Económico Local.....	89
Cuadro 35 Matriz De Seguimiento: Área Servicios Públicos	89
Cuadro 36 Matriz De Seguimiento: Área Infraestructura Vial	89
Cuadro 37 Matriz De Impactos Esperados Del Plan De Estratégico Municipal	104
Cuadro 38 Retos de la Institucionalidad Pública	108
Cuadro 39 Plan de Mejora Institucional.....	110

Índice de Gráficos

Gráfico 5 Índice de Progreso Social Cantonal Puntarenas.....	21
Gráfico 6 Fundamentos del Bienestar IPS.....	21
Gráfico 7 Más allá del Ingreso. IPS	22
Gráfico 11 Ciudades Inteligentes y Sostenibles	30
Gráfico 12 Agrupaciones de Municipalidades Según la CGR.....	32
Gráfico 13 Distribución Geográfica por Cantón según Nivel de Madurez.....	32
Gráfico 14 Índice de Gestión de Servicios Municipales 2023 (CMD Paquera)	33
Gráfico 15 Índice de Gestión de Servicios Municipales 2023	35
Gráfico 16 Índice de Competitividad Cantonal.....	36
Gráfico 17 Cantidad y Porcentaje de Distrito con Cobertura de Servicios Básicos	37
Gráfico 18 Informe Territorial del Modelo Preventivo de Gestión Policial. “Sembremos Seguridad” 2022	37
Gráfico 19 Organigrama vigente del Concejo Municipal de Distrito Paquera	39

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

CCE Comités Comunales de Emergencia

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 los gobiernos locales, 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 el Concejo Municipal pueda brindar un servicio de calidad, logrando además una eficacia para la utilización de los recursos y promover el desarrollo del distrito de una forma más eficiente y asertiva.

Este proceso ha sido facilitado y construido por medio de la intendencia del Concejo Municipal de Distrito de Paquera y el personal de todas sus unidades. Así mismo, se contó con el apoyo 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 del Concejo Municipal de Distrito 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.

1.3 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.

Es importante que por medio de la conformación del Comité de Emergencia Distrital se realice un enfoque integral para reducir y manejar los impactos de desastres naturales y humanos. Por medio de un plan de acción que permita la prevención, preparación, mitigación, recuperación, evaluación y aprendizaje.

La gestión del riesgo de desastres es un esfuerzo colaborativo que involucra a gobierno local, organizaciones no gubernamentales, empresas y comunidades locales, considerando que la Comisión Nacional de Emergencia cuenta con estudios e información de interés para la toma de decisiones, a continuación, se detalla algunas amenazas geológicas del cantón de Puntarenas, que se deben considerar en el Distrito de Paquera.

Actividad Sísmica: El cantón de Puntarenas se localiza dentro de una región sísmica, caracterizada por una alta recurrencia de eventos, generados por el choque de las placas Cocos y Caribe. Estos eventos suelen ser de magnitudes altas, a profundidades mayores de 20 km y epicentros alejados de los centros de población.

Pero además se debe hacer mención del sismo de Orotina en 1924 el cual tuvo una magnitud muy importante causando daños en la región (7.4 Richter, causando la muerte de 70 personas) en 1990, se presentó un evento sísmico frente a las costas de Cóbano, el cual ocasionó daños importantes a los poblados de sur de la Península de Nicoya.

Más recientemente el 10 agosto de 1999 y el 20 de noviembre del 2004, un eventos de 5.2 y 6.2 grados Richter, respectivamente demuestran el alto potencial sísmico de esta región del país.

Finalmente, en el año 2012, en setiembre un sismo en Guanacaste de magnitud 7.6 genera daños varios en el cantón. En donde se destacan el daño a la estructura del Hospital Monseñor Sanabria y los múltiples deslizamientos que afectaron vías y viviendas en el sector de Playa el Carmen Malpaís y alrededores.

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

- Amplificaciones de la onda sísmica en aquellos lugares donde el tipo de suelo favorece este proceso (terrenos conformados por arenas, aluviones, etc.). Los poblados más vulnerables son: Malpaís, Cabuya, Montezuma, Bahía Ballena, Isla Chira, Pájaros, Punta Morales, Puntarenas, Boca Barranca.
- 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 vulnerables son: Malpaís, Cabuya, Montezuma, Bahía Ballena, Paquera, Cabo Blanco, Isla Chira, Morales, Manzanillo, Puntarenas, Boca Barranca.
- Deslizamientos de diversa magnitud principalmente aquellos sitios donde la pendiente del terreno tiende a ser mayor. Las áreas más vulnerables son aquellas localizadas en la parte alta de la cuenca de los ríos Ario, Pánica, Grande, San Rafael.
- Además hacia el norte de la ciudad de Puntarenas, donde se localizan los poblados de Monte Verde, Guacimal, San Rafael, Cabuyal, Bajos Los Chanchos.

- Tsunamis o maremotos, que afectarían aquellos poblados localizados a lo largo de la costa pacífica, tales como: Malpaís, Cabuya, Montezuma, Bahía Ballena, Cure, Nancite, Lagartero, Manzanillo, Puntarenas, Boca de Barranca.
- 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.

Fuente:https://cne.go.cr/reduccion_riesgo/mapas_amenazas/mapas_de_amaneza/puntarenas/Puntarenas%20-%20descripcion%20de%20amenazas.pdf

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).

1.4 Naturaleza y metodología del Plan Estratégico Municipal

1.4.1 Orientaciones conceptuales y metodológicas

El presente Plan Estratégico Municipal (PEM) está orientado conceptualmente por la noción de Desarrollo Humano y la participación ciudadana del Distrito, 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.

Cuadro 1 Definiciones del Código Municipal que orientan la formulación del PEM

<p>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”</p> <p>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”.</p>

Fuente: Asamblea Legislativa. Código Municipal.

1.4.2 Los pasos seguidos para la formulación del PEM

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

Cuadro 2 Actividades realizadas para la formulación del PEM

Actividades	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación
Sensibilización de actores y equipo técnico municipal	Se realizó un taller con el equipo técnico municipal	Lista de asistencia
Realización del análisis de situación y prognosis	Planes municipales existentes del cantón de Puntarenas	Documentos de PDF
Elaboración de breve documento síntesis conteniendo los elementos más relevantes del estado de situación y prospectiva municipal	Se realizó una recopilación de documentos existentes del Concejo Municipal de Paquera y de Puntarenas	Documentos de PDF
Taller de validación de análisis de situación y prognosis	Se realizó talleres con los funcionarios municipales y actores claves de la comunidad (líderes comunales-empresa privada)	Cuestionarios
Formulación de visión, misión, valores y principios alineado con el PCDHL	Se realizó talleres con los funcionarios municipales	Cuestionarios
Formulación de políticas, objetivos y líneas de acción por área estratégica municipal, alineado con el PCDHL	Se realizó talleres con los funcionarios municipales	Cuestionarios
Formulación de mecanismos de seguimiento y evaluación	Formular propuesta de trabajo para el seguimiento	Instrumento al final del documento
Formulación del plan de mejora institucional	Formular propuesta de trabajo para el seguimiento	Instrumento al final del documento
Taller de validación del PEM	Presentación al Concejo Municipal de Distrito de Paquera	Acuerdo de Concejo de aprobación
Redacción final del documento del PEM	Documento concluido	Documento en PDF

Actividades	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación
Presentación del documento ante ETM según recomendaciones establecidas de contenido y forma	Documento concluido	Documento en PDF

1.4.3 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 del Concejo Municipal de Distrito; 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.

Estos instrumentos de campo proporcionaron una visión fundamentada de la situación actual de la organización, lo cual es crucial para identificar áreas de oportunidad, desafíos y posibles estrategias de cambio. Se enfocó en realizar el uso adecuado de estos instrumentos, garantizando la confidencialidad de la información y la participación activa de los miembros de la Institución en el proceso de análisis y propuestas de cambio estratégico.

Cuadro 3 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 el Concejo Municipal de Distrito que permite la organización de los procesos y líneas de mando.	Organigrama actual del Concejo Municipal de Distrito.	Intendencia Municipal - Viceintendencia - Personal de apoyo - Recursos Humanos
	Síntesis de instrumentos planificación existentes	Interesa conocer y ordenar los instrumentos de planificación con que actualmente trabaja el del Concejo Municipal de Distrito 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	Intendencia Municipal - Personal de apoyo
	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	Administración Tributaria, Contabilidad - Presupuesto
	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	Administración 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	Administración Tributaria, Contabilidad - Presupuesto
Gestión presupuestaria	Pretende conocer como es el proceso de formulación presupuestaria, qué capacidad tiene el Concejo Municipal de Distrito 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	Intendencia Municipal - Proveeduría
Procesos de gestión de proyectos municipales	El proceso de gestión de proyectos involucra varias fases que van desde descubrir y conceptualizar las necesidades y tareas municipales, los estudios de pre y factibilidad, las etapas de los proyectos y su financiamiento, la capacidad de seguimiento y evaluación.	Procesos de formulación y ejecución, condiciones técnico-administrativas, recursos humanos	Intendencia Municipal - Viceintendencia - Unidad Técnica de Gestión Vial

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	Intendencia Municipal - Viceintendencia - Personal de apoyo - 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	Intendencia Municipal - Viceintendencia
Infraestructura Municipal	Se refiere a las condiciones físicas y tecnológicas que ofrece del Concejo Municipal de Distrito para el trabajo de sus funcionarios y para la atención al Servicio al Ciudadano cuando visita el Concejo Municipal de Distrito para algún trámite o servicio.	Interconectividad, edificios	Intendencia Municipal - Viceintendencia - Ingeniería de Desarrollo Urbano
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 el Concejo Municipal de Distrito debe dar respuesta satisfactoria.	Métodos de transparencia y anticorrupción, cumplimiento de autoridades, sistema de valoración de riesgo institucional (SEVRI)	Intendencia Municipal - Administración Tributaria, Contabilidad - Presupuesto

	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	Viceintendencia - Depto. Servicios Sociales - Ingeniería Desarrollo Urbano
Política social local		Se requiere ver la capacidad de animar iniciativas, coordinar y direccionar desde sus recursos municipales, acciones efectivas y afirmativas en este campo.	Combate a la pobreza, inclusión de grupos poblacionales, equidad de género, vivienda y espacios públicos, salud, educación, identidad y cultura, recreación y deporte	Viceintendencia - Depto. Servicios Sociales
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	Viceintendencia - Depto. Servicios Sociales
Infraestructura vial		El Concejo Municipal de Distrito 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	Viceintendencia - Unidad Técnica de Gestión Vial

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 amplía los tópicos de análisis diagnóstico hacia otros ítems aún no contemplados en el mencionado Índice.

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

El presente Plan Estratégico Municipal del Concejo Municipal de Distrito de Paquera fue posible formularlo gracias al aporte profesional de las siguientes personas:

Cuadro 4 Integración del equipo técnico municipal

PERSONA	FUNCIÓN	Correo
Ulises González Jiménez	Intendente	intendenciamunicipal@concejopaquera.go.cr
Jenny Jiménez González	Viceintendente	viceintendenciamunicipal@concejopaquera.go.cr
Alonso Alvarado Ledezma	Contador	contabilidadmunicipal@concejopaquera.go.cr
Glenda Vega Prendas	Administradora Tributaria y Financiera	admt@concejopaquera.go.cr
Lady Herrera Vásquez	Asistente	asistente@concejopaquera.go.cr
Natalia Arroyo García	Encargada de Presupuesto	presupuesto@concejopaquera.go.cr
Freddy Madrigal Ávila	Ingeniero Unidad Técnica de Gestión Vial	munipaqueraingeniera@gmail.com
Carlos Jiménez Cordero	Ingeniero Desarrollo Urbano	desarrollourbano@concejopaquera.go.cr

Es importante recalcar que se contó con el aporte del Instituto de Formación y Asesoría Municipal IFAM en respuesta al oficio VMP-112-2022, suscrito por la Licda. Jenny Jiménez González, Viceintendente, según asistencia técnica operación N°ANR-APC-PEM-601-1814-2-2023.

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. Tosa 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. Desarrollo Humano y Desarrollo Local

El Índice de Progreso Social (IPS) es una herramienta de medición del bienestar colectivo, que se aleja del tradicional enfoque puramente económico. El IPS se concentra sólo en aspectos sociales y ambientales que son esenciales para la calidad de vida de las personas y para la dinámica de las comunidades.

El índice plantea tres interrogantes centrales: ¿Se cubren las necesidades básicas de una sociedad?, ¿se proporcionan los elementos fundamentales para el bienestar sostenido? y ¿se ofrecen oportunidades para que todos alcancen su máximo potencial? Estas cuestiones se subdividen en doce componentes temáticos que forman el modelo del IPS.

Fuente: INCAE. <https://incae.edu/category/centros-de-impacto/clacds-centros-de-impacto/progreso-social-clacds-centros-de-impacto/>

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

Gráfico 1 Índice de Progreso Social Cantonal Puntarenas



54% de los Costarricenses viven en un cantón con desempeño medio bajo o bajo de progreso social

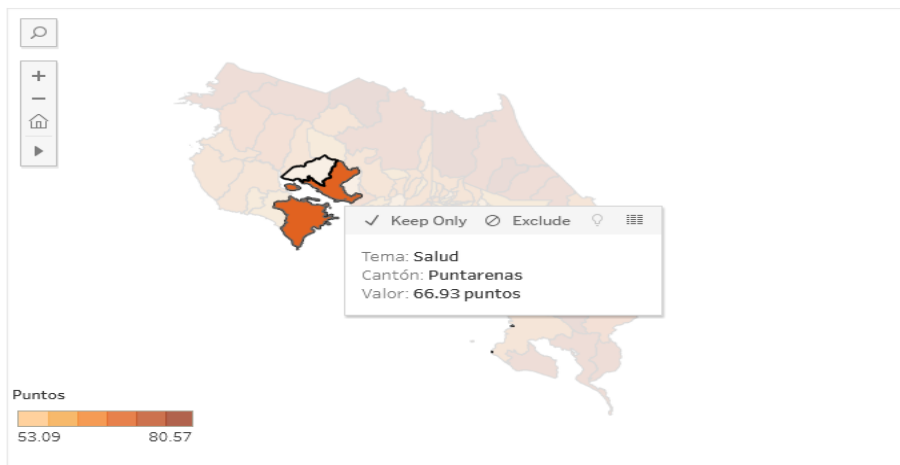
Mapa IPS Cantonal



Bajo		
Limón		60.46
Río Cuarto		60.34
Guácimo		60.03
Montes de Oro		59.88
Acosta		59.41
Nicoya		59.39
Garabito		59.38
Tilarán		59.31
Talamanca		58.84
Buenos Aires		58.60
Puntarenas		58.59
Los Chiles		58.36
Guatuso		58.16
La Cruz		58.10
Coto Brus		57.62

Gráfico 2 Fundamentos del Bienestar IPS.

Salud



Lista de cantones

Talamanca	80.57
Los Chiles	79.74
Buenos Aires	78.79
Sarapiquí	78.08
Guácimo	76.86
Turrubares	75.41
Matina	74.97
San Carlos	74.96
La Cruz	73.51
Golfito	73.51
Alajuelita	73.10
Quepos	73.06
Siquirres	72.64
Garabito	72.46
Upala	72.18
Corredores	71.60
Pococí	71.47
Bagaces	71.08
Flores	70.13
Esparza	69.49
Santa Ana	69.44
Coto Brus	69.43
La Unión	69.15
León Cortés	67.17
Pérez Zeledón	67.13
Liberia	67.06
Puntarenas	66.93
Aserri	66.64
San Rafael	66.56
Oreamuno	66.38
Desamparados	66.25
Tarrazú	65.96
Heredia	65.94
Curridabat	65.73
Cañas	65.71

- Componentes
- Calidad Ambiental
 - Educación Básica
 - Información y Comunicaciones
 - Salud

Seleccione uno de los cuatro componentes de la dimensión de **Fundamentos del Bienestar**



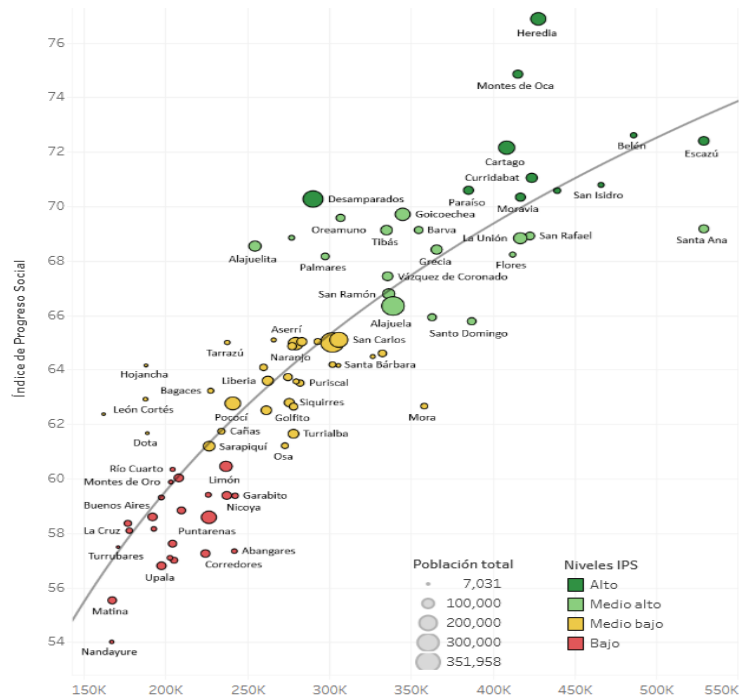
Gráfico 3 Más allá del Ingreso. IPS

Más allá del ingreso económico

Aunque el nivel de ingreso económico es un factor importante en la determinación del progreso social, la complejidad del IPS indica que hay múltiples factores en juego que inciden en el bienestar colectivo. Por ejemplo, un cantón puede tener un buen acceso a nutrición y cuidados médicos pero enfrentarse a desafíos en términos de inclusión o información y comunicaciones.

Otro cantón puede destacar en calidad ambiental y tener una población que goza de derechos y voz plenos, pero enfrentar carencias en educación avanzada. Estos componentes, aunque interconectados, no necesariamente avanzan al mismo ritmo o son influenciados de la misma manera por el nivel de ingreso. Algunos requieren procesos de mediano y largo plazo con intervenciones que requieren cambios individuales, colaboraciones multisectoriales o nuevos arreglos institucionales.

Por lo tanto, aunque el ingreso contribuye al progreso en ciertas áreas, la naturaleza multidimensional del IPS subraya la importancia de considerar una gama más amplia de factores sociales, y ambientales al evaluar el bienestar y desarrollo de los 82 cantones evaluados.



Este proceso busca alcanzar una mayor calidad de vida de la población, mediante una sociedad más igualitaria, participativa e inclusiva, que garantice una reducción en la brecha que existe en los niveles de bienestar que presentan los diversos grupos sociales y áreas geográficas, para lograr una integración de toda la población a la vida económica, social, política, ambiental y cultural del país, en un marco de seguridad, respeto y promoción de los derechos humanos.

Se puede considerar los datos brindados en el presente índice para tomar consideraciones y líneas de acción en el distrito de Paquera a mediano plazo en el presente plan.

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

La planificación del Desarrollo Humano Local y el Sistema Nacional de Planificación, son dos elementos fundamentales en la gestión estratégica de políticas públicas y el desarrollo sostenible. La importancia de ambos radica en su capacidad para promover

un enfoque integral y participativo en la definición de objetivos, metas y acciones orientadas al progreso social, económico y ambiental de una comunidad o país.

En el caso de la planificación del Desarrollo Humano Local, se destaca su relevancia en la medida en que permite identificar las necesidades y potencialidades de una comunidad específica, involucrando a los actores locales en la toma de decisiones y la ejecución de proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población. Este enfoque descentralizado y participativo favorece la construcción de soluciones adaptadas a las realidades y demandas locales, fortaleciendo la cohesión social y el empoderamiento de la comunidad.

Por otro lado, el Sistema Nacional de Planificación (SNP) es fundamental para coordinar y articular las políticas, programas y proyectos a nivel nacional, asegurando la coherencia y eficacia de las acciones gubernamentales en función de los objetivos de desarrollo establecidos. A través del SNP, se busca garantizar la integración de las diferentes dimensiones del desarrollo (económica, social, ambiental) y promover la eficiencia en la asignación de recursos públicos, evitando duplicidades y descoordinaciones entre los distintos niveles de gobierno.

En resumen, tanto la planificación del Desarrollo Humano Local como el Sistema Nacional de Planificación son herramientas clave para impulsar procesos de desarrollo inclusivo, sostenible y equitativo, fomentando la participación ciudadana, la gobernanza democrática y la eficacia en la gestión pública. Su articulación adecuada contribuye a fortalecer la planificación estratégica a nivel territorial y nacional, potenciando el logro de resultados tangibles en términos de bienestar y desarrollo humano.

2.3. El perfil actual del régimen municipal

El perfil actual del régimen municipal destaca la necesidad de fortalecer la descentralización, promover la participación ciudadana, mejorar la gestión de recursos, abordar los desafíos urbanos y fomentar la innovación en la gestión local. Estos aspectos

son clave para impulsar el desarrollo sostenible de las comunidades y garantizar un gobierno municipal efectivo y cercano a las necesidades de la población.

Existe una demanda creciente de mayor descentralización y autonomía para los gobiernos locales, con el fin de fortalecer su capacidad de gestión y decisión en temas de interés comunitario.

Además, se destaca la importancia de promover la participación activa de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones municipales, garantizando la transparencia, la rendición de cuentas y la legitimidad de las autoridades locales.

Por otro lado, se requiere mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de los recursos públicos a nivel municipal, implementando mecanismos de control y supervisión que contribuyan a prevenir la corrupción y el mal uso de los fondos municipales, de ahí la importancia de lograr la incorporación de herramientas innovadoras y tecnológicas en la gestión municipal puede contribuir a mejorar la calidad de los servicios prestados, optimizar los procesos administrativos y fortalecer la relación con la ciudadanía.

Cuadro 5 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 Reformas Código Municipal	Refuerza la autonomía municipal, la elección directa y diferida de alcaldes y concejos de distrito, la integración del mecanismo de reelección inmediata Particularmente importante es anotar que el Código Municipal del 98 establece la formulación del Plan de Gobierno del Alcalde Electo, las políticas de desarrollo por el Consejo Municipal y el Plan de Desarrollo Municipal, estos dos en función del Programa de Gobierno de la Alcaldía Electa. 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	Gira recursos financieros públicos a través de las municipalidades, mediante decisión de los Concejos de Distrito.

AÑO	NORMATIVA	SÍNTESIS
	cargo al presupuesto nacional	
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 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. 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>

AÑO	NORMATIVA	SÍNTESIS
		Es la normativa más específica sobre presupuestos participativos, hasta el momento.
2010	Ministerio de la Descentralización y Gobiernos Locales	A partir de mayo se ha creado como Ministerio sin Cartera, con base en el artículo 23 de la Ley General de la Administración Pública,
2012, mayo	Ley N°9047 Regulación y Comercialización de Bebidas con Contenido Alcohólico	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
2021 Mayo	Ley General de Contratación Pública N°9986	Tiene como objetivo regular toda la actividad contractual que emplee total o parcialmente fondos públicos.

Fuente: Elaboración propia a partir de diversas fuentes.

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

Los Gobiernos Locales desempeñan un rol activo y coordinador en los procesos de Planificación del Desarrollo Humano Local, contribuyendo a la mejora de la calidad de vida de la población, el fortalecimiento de la cohesión social y la construcción de sociedades más justas e inclusivas.

Cada Municipio tiene un papel fundamental en los procesos de Planificación del Desarrollo Humano Local, ya que son las instancias más cercanas a la población y tienen un conocimiento profundo de las necesidades y demandas de sus comunidades, por lo cual, tienen la responsabilidad de identificar las necesidades prioritarias de su territorio en términos de infraestructura, servicios básicos, empleo, educación, salud, entre otros aspectos clave para el desarrollo humano. A partir de la identificación de necesidades, los Gobiernos Locales elaboran planes de desarrollo que establecen objetivos, estrategias y acciones concretas para promover el bienestar de la población, impulsar el crecimiento económico y garantizar la equidad social, además, deben trabajar en estrecha colaboración con organizaciones de la sociedad civil, empresas privadas, instituciones educativas y otros actores locales y regionales para implementar acciones concertadas que favorezcan el desarrollo humano sostenible. Aunado a lo anterior, son responsables de gestionar eficientemente los recursos públicos asignados para la implementación de políticas y programas de desarrollo humano, asegurando su uso transparente, eficaz y orientado a resultados. También tienen la tarea de evaluar

periódicamente el impacto de las acciones implementadas en el marco de la planificación del desarrollo humano local, con el fin de ajustar estrategias y mejorar la efectividad de las intervenciones.

Cuadro 6 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

2.5. Antecedentes e Importancia de la Agenda 2030 y los ODS

2.6. La Importancia de la Agenda 2030 y los ODS

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada por la Asamblea General de la ONU el 25 de septiembre de 2015, es un plan de acción global que busca beneficiar a las personas, el planeta y la prosperidad, promoviendo también la paz universal y el acceso a la justicia. La Agenda establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con 169 metas integradas e indivisibles, abordando aspectos económicos, sociales y ambientales.

Esta Agenda sirve como guía para los planes, programas y proyectos de desarrollo en los próximos 15 años. Al adoptarla, los Estados se comprometieron a implementar los ODS mediante diversos instrumentos, siendo la planificación uno de los más importantes. Los ODS son universales y pretenden orientar acciones globales, respetando las diferentes realidades, capacidades y niveles de desarrollo de cada país y localidad.

2.7. Antecedentes de la Agenda

La Agenda 2030 es un compromiso de los países para adoptar y movilizar los recursos necesarios para su implementación, considerando las particularidades de cada contexto. La planificación territorial es fundamental para integrar la Agenda 2030 en las realidades nacionales y locales, promoviendo un enfoque integral de sus dimensiones económicas, sociales y ambientales.

2.8. Particularidades de la Agenda 2030

La Agenda permite a cada país adaptar sus objetivos según sus realidades, capacidades y prioridades nacionales, respetando el marco global establecido. Los países deben vincular sus prioridades con los ODS, identificar lo que les falta para establecer planes de acción futuros y priorizar metas según sus necesidades y recursos. Es crucial incorporar la Agenda y los ODS a los instrumentos de planificación existentes, sin generar instrumentos paralelos.

2.9. En Costa Rica los ODS

En Costa Rica, la implementación de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) es coordinada por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Este proceso, conocido como "localización de los ODS", considera tanto el contexto nacional como local para alcanzar las metas de desarrollo sostenible. MIDEPLAN y el PNUD facilitan la integración de los ODS en los planes y políticas locales, ayudando a identificar oportunidades y desafíos específicos de cada comunidad.

El PNUD desempeña un papel crucial al proporcionar herramientas y recursos, incluyendo talleres y capacitaciones, para fortalecer la comprensión y aplicación práctica de los ODS en los gobiernos locales. Además, promueve la sensibilización y construcción de capacidades locales, asegurando que los ODS sean considerados parte integral de la planificación y acciones locales.

A nivel cantonal, el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) y la Unión Nacional de Gobiernos Locales (UNGL) son los puntos focales para la implementación de la Agenda 2030. Estas entidades asesoran técnicamente a los gobiernos locales, apoyando la modernización de sus estructuras organizacionales y la adecuación de metas locales a los objetivos nacionales de los ODS.

Fuente: Agenda 2030- Objetivos de Desarrollo Sostenible, <https://sdgs.un.org/2030agenda>

CAPITULO III Estado de situación y prospectiva municipal

El estado de situación y la prospectiva municipal son herramientas importantes en la planificación estratégica de los gobiernos locales. Siendo el estado de situación municipal un análisis detallado y objetivo de la situación actual del municipio en términos sociales, económicos, ambientales e institucionales. Este análisis permite identificar los problemas, necesidades, potencialidades y desafíos que enfrenta el municipio en un momento determinado. Por su lado, la prospectiva municipal se refiere a la proyección hacia el futuro del municipio, considerando tendencias, posibles escenarios y metas a alcanzar en un horizonte temporal determinado.

Cuadro 7 Áreas Estratégicas Municipales

ÁREA ESTRATÉGICA ²	
Desarrollo Institucional Municipal	Se trata de conocer cuál es la estructura organizativa vigente en el Concejo Municipal de Distrito, que permite la organización de los procesos y líneas de mando.
Equipamiento cantonal	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.
Política social local	Se requiere ver la capacidad de animar iniciativas, coordinar y direccionar desde sus recursos municipales, acciones efectivas y afirmativas en este campo.
Desarrollo económico local	Verá la capacidad de animar iniciativas, coordinar y direccionar desde sus recursos municipales, acciones efectivas y afirmativas en este campo.
Infraestructura vial	El Concejo Municipal de Distrito 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.

3.1 Los hallazgos sobre la situación municipal actual en el Cantón de Puntarenas y algunos aspectos del Distrito de Paquera.

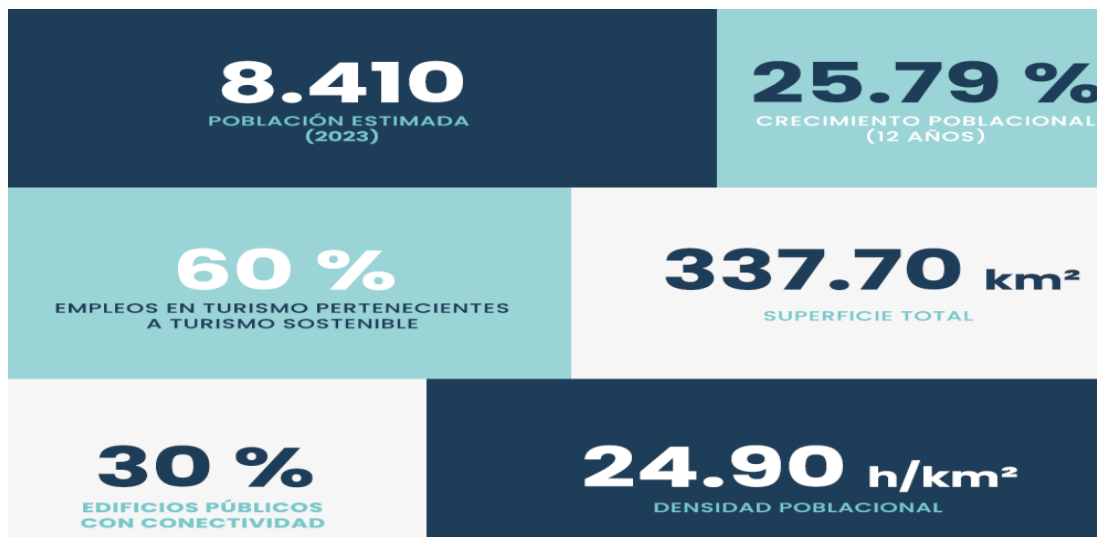
Los índices son una herramienta que evalúa el desempeño de las municipalidades en diferentes aspectos de la gestión pública. Suele considerar factores como la transparencia, la eficiencia en la administración de recursos, la calidad de los servicios públicos y la participación ciudadana

El objetivo de la presente información es poder identificar áreas de mejora y fomentar buenas prácticas en la gestión del Concejo Municipal de Distrito de Paquera.

El índice final obtenido por el Concejo de Distrito Paquera bajo el modelo de Ciudades Inteligentes y Sostenibles es de 2.9 en una escala del 1 al 10. Con esta puntuación, su nivel de madurez es considerado bajo. El valor más elevado lo muestra en la dimensión Ambiente y el más bajo en las dimensiones Planeamiento Urbano y Competitividad.

Gráfico 4 Ciudades Inteligentes y Sostenibles





Con el fin de agrupar a los gobiernos locales con otros que tengan condiciones similares, se procedió a clasificar a las municipalidades en 4 grupos, los cuales se denominaron A, B, C y D considerando la ponderación de las siguientes variables: monto del presupuesto, Índice de Desarrollo Humano Cantonal (IDHc), la cantidad de kilómetros cuadrados de territorio y las unidades habitacionales. Es importante aclarar que la composición de los grupos varía en comparación con el IGSM 2021, ya que la misma está sujeta a los cambios en el tiempo de las variables mencionadas anteriormente.

Tomando en cuenta lo anterior, las agrupaciones determinadas para el periodo 2023 se muestran en la siguiente tabla:

Fuente: Contraloría General de la Republica.

Gráfico 5 Agrupaciones de Municipalidades Según la CGR.

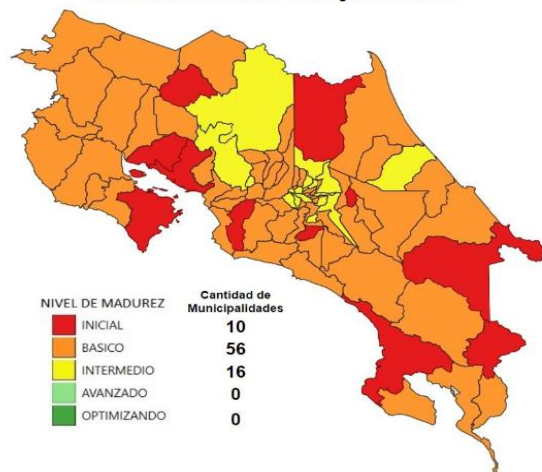
Agrupación de municipalidades según grupos comparativos A, B, C y D



Fuente: Contraloría General de la Republica. https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/22b4eb75-9d53-49e7-bcbf89349c2beb5b/page/p_f57lnmcc9c

Gráfico 6 Distribución Geográfica por Cantón según Nivel de Madurez

Distribución geográfica por cantón según el nivel de madurez del IGSM
Fecha de corte: 7 de julio 2023



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades.

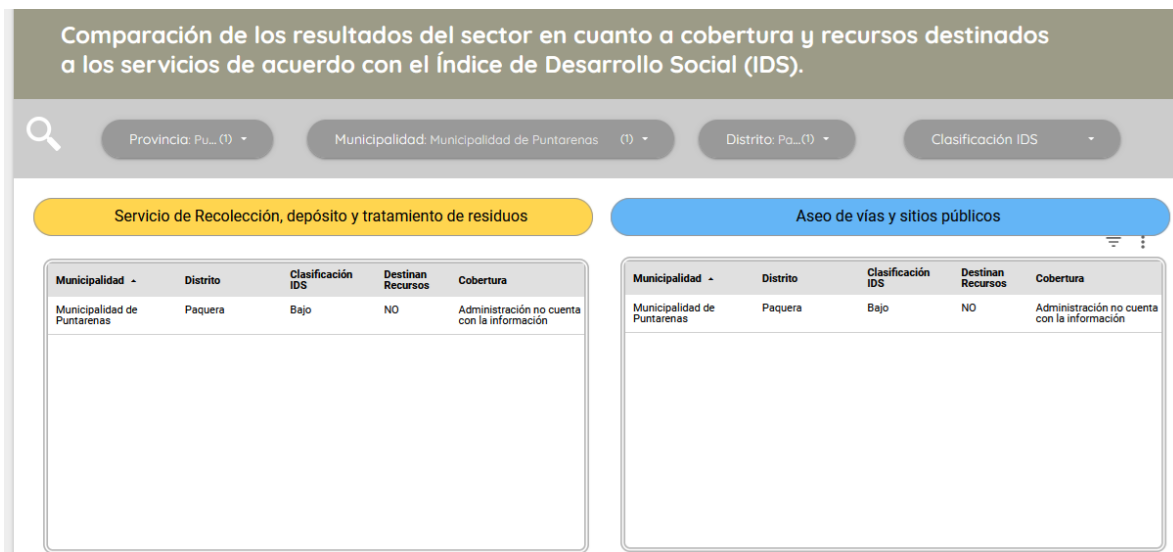
Comparativo niveles de madurez IGSM 2021 vrs IGSM 2023 Ajustado por servicios básicos

Fecha de corte: 7 de julio 2023



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades.

Gráfico 7 índice de Gestión de Servicios Municipales 2023 (CMD Paquera)



Red Vial Cantonal

Municipalidad -	Distrito	Clasificación IDS	Destinan Recursos
Municipalidad de Puntarenas	Paquera	Bajo	NO

Alcantarillado Pluvial

Municipalidad -	Distrito	Clasificación IDS	Destinan Recursos	Cobertura
Municipalidad de Puntarenas	Paquera	Bajo	NO	NO

Sociales y complementarios

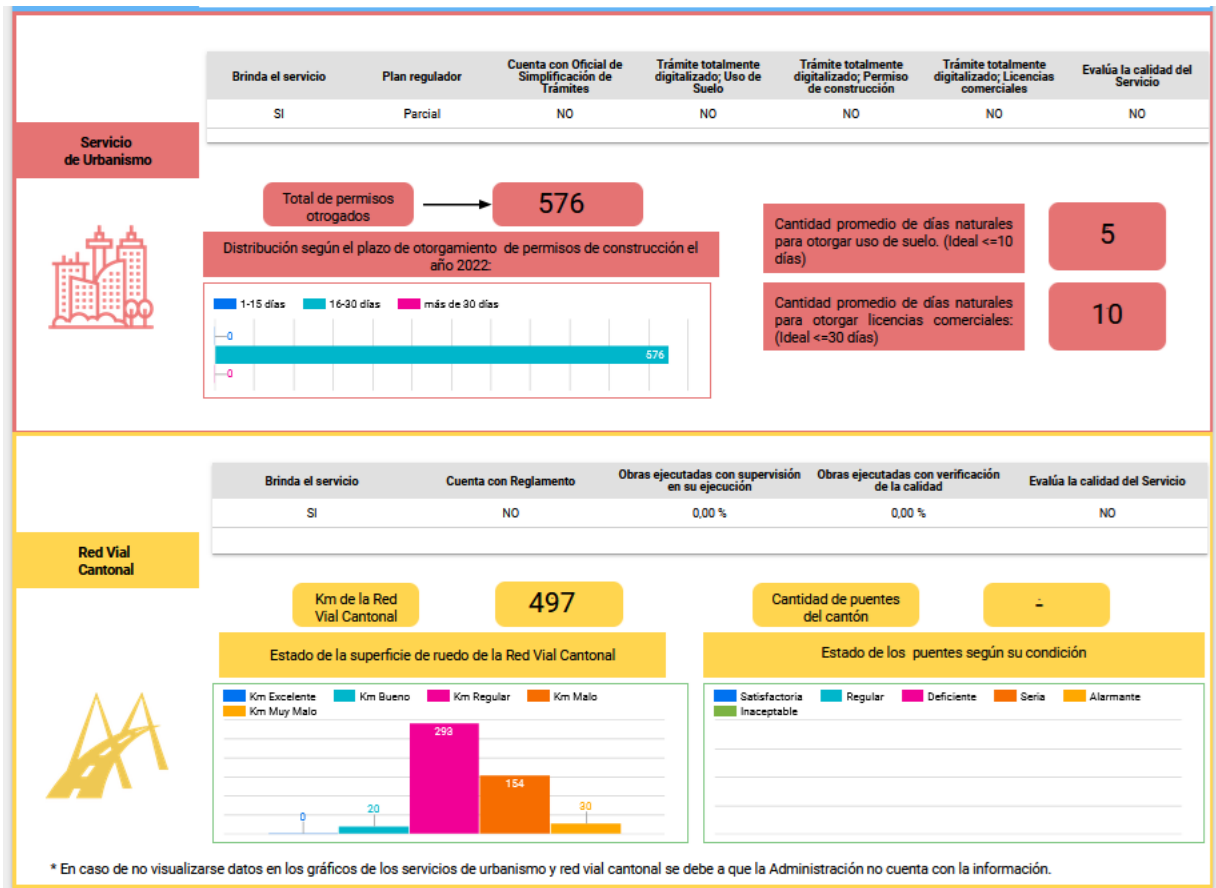
Municipalidad -	Distrito	Clasificación IDS	Destinan Recursos	Cobertura
Municipalidad de Puntarenas	Paquera	Bajo	Administración no cuenta con la información	Administración no cuenta con la información

Educativos, culturales y deportivos

Municipalidad -	Distrito	Clasificación IDS	Destinan Recursos	Cobertura
Municipalidad de Puntarenas	Paquera	Bajo	Administración no cuenta con la información	Administración no cuenta con la información

Fuente: Contraloría General de la Republica. https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/22b4eb75-9d53-49e7-bcbf-89349c2beb5b/page/p_yocz39qf9c

Gráfico 8 índice de Gestión de Servicios Municipales 2023



Fuente: Contraloría General de la República. https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/22b4eb75-9d53-49e7-bcbf89349c2beb5b/page/p_f571nmcc9c

Gráfico 9 Índice de Competitividad Cantonal

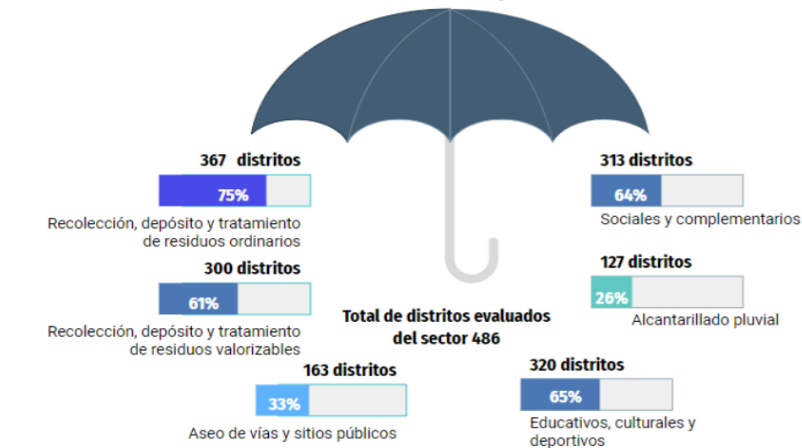
Detalle: Ranking año 2023 y comparación al año previo, Territorio: Puntarenas General

1	Esparza	Emergente	Cambio en posición	+15
	Puntarenas	Puntaje 58.7	Cambio en puntuación	+4.0
2	Montes de Oro	Limitado	Cambio en posición	-13
	Puntarenas	Puntaje 52.6	Cambio en puntuación	-1.9
3	Osa	Limitado	Cambio en posición	+4
	Puntarenas	Puntaje 52.5	Cambio en puntuación	+3.2
4	Puntarenas	Limitado	Cambio en posición	+2
	Puntarenas	Puntaje 52.4	Cambio en puntuación	+3.0
5	Golfito	Limitado	Cambio en posición	+12
	Puntarenas	Puntaje 51.7	Cambio en puntuación	+6.0
6	Buenos Aires	Limitado	Cambio en posición	-1
	Puntarenas	Puntaje 51.4	Cambio en puntuación	+2.2
7	Quepos	Limitado	Cambio en posición	-3
	Puntarenas	Puntaje 50.2	Cambio en puntuación	+1.9
8	Parrita	Deficiente	Cambio en posición	+7
	Puntarenas	Puntaje 49.8	Cambio en puntuación	+4.8
9	Corredores	Deficiente	Cambio en posición	-8
	Puntarenas	Puntaje 47.5	Cambio en puntuación	-0.2
10	Coto Brus	Deficiente	Cambio en posición	-4
	Puntarenas	Puntaje 47.1	Cambio en puntuación	+1.1
11	Garabito	Deficiente	Cambio en posición	-1
	Puntarenas	Puntaje 46.5	Cambio en puntuación	+1.7

Fuente: [Índice de Competitividad Cantonal \(icn.cr\)](http://icn.cr)

Gráfico 10 Cantidad y Porcentaje de Distrito con Cobertura de Servicios Básicos

Cantidad y porcentaje de distritos con cobertura por servicios básicos a nivel del sector municipal
Fecha de corte: 7 de julio 2023



Fuente: Elaborado por la CGR a partir de información suministrada por las municipalidades.

Fuente: Contraloría General de la Republica. https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/22b4eb75-9d53-49e7-bcbf89349c2beb5b/page/p_f57lnmcc9c

Gráfico 11 Informe Territorial del Modelo Preventivo de Gestión Policial. “Sembremos Seguridad” 2022



Fuente: Ministerio de Seguridad.

Cada uno de estos factores y elementos de medición que se mostraron puede tener un impacto significativo en la gestión municipal, resultando en un desempeño deficiente que se refleja en un índice **bajo**. Particularmente en la mayoría de los resultados se denota una similitud, es por ello que el Concejo Municipal de Distrito de Paquera, deberá adoptar las matrices de seguimiento como una estrategia para lograr una mejoría en el distrito para no continuar siendo parte de la estadística en cuanto a desmejoras.

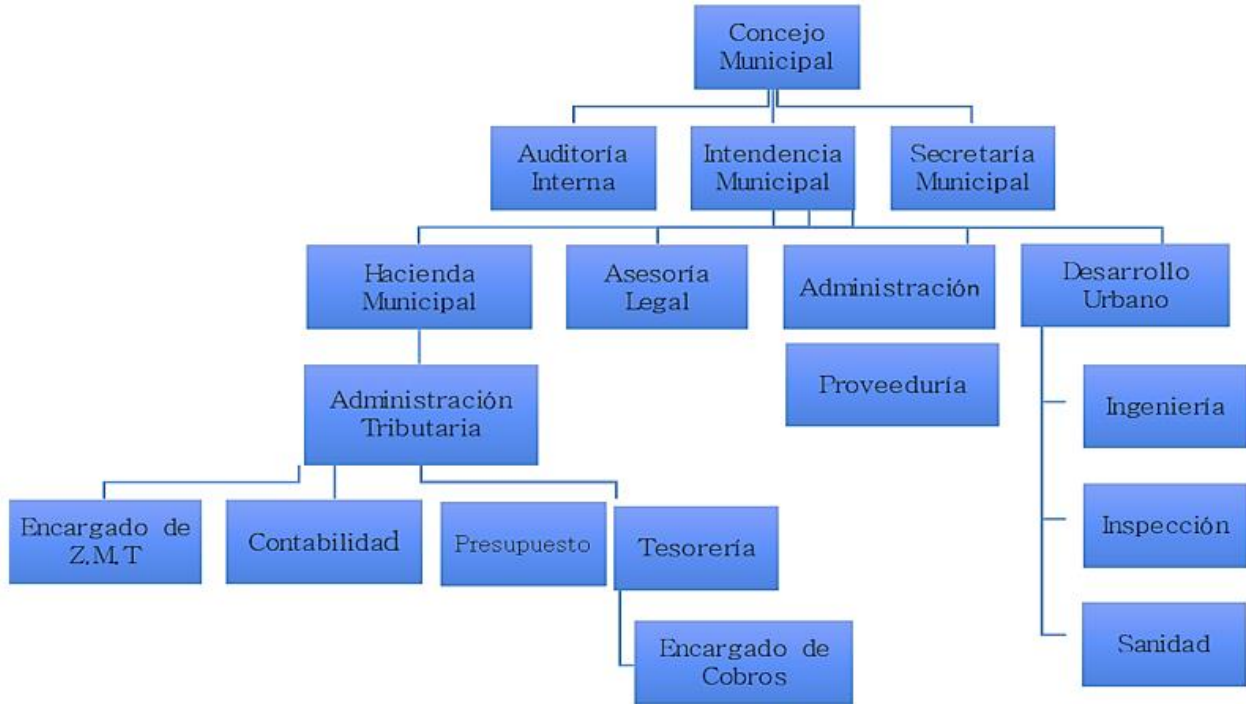
Siendo entre algunos aspectos a considerar como la falta de Recursos: Insuficiencia de financiamiento para llevar a cabo proyectos y servicios públicos. Incompetencia Administrativa: falta de capacitación y habilidades en el personal municipal, lo que puede afectar la eficiencia en la gestión. Desinterés Ciudadano: baja participación de la comunidad en la gestión municipal, lo que limita la rendición de cuentas y la identificación de necesidades. Deficiencias en la Planificación: falta de una adecuada planificación y estrategias a largo plazo que permitan el desarrollo sostenible del municipio.

3.2 La estructura organizativa actual

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

Gráfico 12 Organigrama vigente del Concejo Municipal de Distrito Paquera

ORGANIGRAMA
CONCEJO MUNICIPAL DE DISTRITO DE PAQUERA



3.3 Planes municipales existentes y su vigencia

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

Cuadro 8 Síntesis de planes municipales existentes

PERÍODO DE VIGENCIA	NOMBRE DEL PLAN	BREVE REFERENCIA A SU CONTENIDO
Periodo 2021-2031	Plan de Desarrollo Humano Local del Cantón de Puntarenas	1. Consiste en una propuesta que fue elaborada de forma participativa por parte de la Municipalidad de Puntarenas, y surge del diagnóstico sobre el contexto actual que identifica al cantón y una perspectiva de largo plazo, a través de propuestas y decisiones.
Periodo 2022-2026	Plan Vial Quinquenal	2. Este plan contiene un análisis del Concejo Municipal de Distrito de Paquera, con información clara para la toma de decisiones en cuanto a la priorización de caminos y sus respectivos proyectos, de manera de que se puedan tomar las mejores decisiones para el mejoramiento, la conservación y el desarrollo de la infraestructura vial del distrito de Paquera.
Periodo 2023-2027	Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos	3. Es una herramienta que orienta y articula acciones para la gestión integral de residuos a nivel de Distrito.
Periodo 2024-2028	Plan de la Intendencia Municipal	4. El Plan de la Intendencia Municipal plantea áreas de trabajo o necesidades comunales para desarrollar las líneas de acción.
Periodo 2024	Plan Operativo Anual	5. Contiene la propuesta estructurada de objetivos y metas, así como de acciones que se ejecutarán durante cada periodo.

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

3.4 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.

Cuadro 9 Principales indicadores de gestión presupuestaria, Concejo Municipal de Distrito de Paquera

INDICADOR	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA		
	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Ingreso total recaudado	691.713.444,92	891.073.180,52	871.835.717,14
Ingreso presupuestado	824.225.304,57	737 654 407,09	990.122.225,05
Ingresos propios	456.292.696,33	581.945.086,66	532.056.115,61
Presupuesto Extraordinario	182.661.058,77	143 959 841,19	665.321.969,85
Habitantes del cantón (censo 2011 proyectado)	6,686	8,410	8,503
Egresos ejecutados	594.033.308,59	529 636 466,78	1.024.854.351,77
Egresos presupuestados	1.006.886.363,34	881 614 248,28	1.655.444.194,90
Gastos de administración	205.649.371,47	216 389 826,90	315.283.824,15
Gastos servicios comunitarios	156.447.981,46	141 830 840,01	183.279.184,05
Monto total morosidad / Monto total puesto al cobro	72%	66%	65%

3.5 Síntesis de la situación actual y propuestas por áreas estratégicas

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

3.5.1 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, Concejo Municipal de Distrito de Paquera. **Para mayor detalle consultar Instrumento de campo # 4.**

Cuadro 10 Síntesis sobre la situación actual y propuestas en materia de ingresos

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Recaudación tributaria</p>	<p>La recaudación en los diferentes rubros de ingresos presupuestados ha mejorado, sin embargo, no se ha logrado las metas propuestas y proyecciones presupuestarias en su totalidad.</p> <p>Se realiza la revisión de alineamientos y visado de planos. No obstante, no se cuenta con personal de planta a cargo de esta labor.</p> <p>Es a partir del año 2023 donde se dio la apertura de la estructura de Administración Tributaria, Encargado de Patentes, Ingeniería en Desarrollo Urbano, este recurso humano es fundamental para mejorar la capacidad de cobro, sin embargo, se requiere fortalecer más esta gestión con personal, Ingeniería para avalúos y otros. Siendo la declaración tributaria deficiente. Existe un alto grado de morosidad, debido a que durante muchos años no se llevó a cabo el seguimiento oportuno de la morosidad y gestión de cobro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Modernización de Sistemas de Recaudación: Implementar plataformas digitales como sistemas de recaudación que faciliten el pago de impuestos y tributos, lo cual permitirá aumentar la recaudación y fortalecerá la hacienda pública. • Promover los diferentes procesos mediante la coordinación de la Administración Tributaria y Financiera para implementar y fortalecer la gestión de cobro eficiente con la aplicación de estratégicas y acciones. • Elaborar Reglamento interno.

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	Las limitaciones financieras pueden impedir que el municipio realice inversiones necesarias para el desarrollo económico local.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la comunicación con los ciudadanos sobre cómo se utilizan los fondos recaudados puede aumentar la confianza y la disposición a pagar.
Transferencias	La sección de ingresos de transferencias en el presupuesto se elabora según los informes emitidos por las diferentes Instituciones: Ministerio de Obras Públicas y Transportes e Instituto de Fomento y Asesoría Municipal. Se debe mejorar por parte de las Instituciones competentes la agilidad en los plazos de transferencias	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los presupuestos con base en la información enviada y recibida por parte de las Instituciones respectivas.
Ingresos propios	Los ingresos propios presupuestados en su mayoría no se han recaudado totalmente, situación que debe ser analizada y atendida para mejorar la recaudación.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias adecuadas enfocadas en aumentar la eficiencia en la recolección de impuestos y otros ingresos. • Utilizar sistemas de gestión que automaticen la facturación y el seguimiento de los pagos, así como los avisos de cobro. • Ofrecer diversas opciones de pago como los medios disponibles para pagos en línea. • Capacitar a los funcionarios encargados de la recaudación sobre técnicas de atención al cliente y gestión de la cobranza. • Realizar los estudios correspondientes anualmente para mantener actualizadas las tasas por servicios brindados.

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Tarifas de servicios	Se presupuesta el ingreso y gasto real que se requiere para brindar los diferentes servicios, no obstante, se requiere el respaldo previo con estudios que fundamenten los rubros presupuestados, tanto en los ingresos como egresos, para lo cual, es necesario cumplir con los estudios tarifarios y su respectiva actualización anual.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los estudios pertinentes para la actualización de tarifas anualmente, a fin de garantizar el acceso equitativo y la sostenibilidad financiera de los servicios comunales. • Mejorar la calidad de los servicios que brinda el Gobierno Local. • Elaborar reglamento interno.
Patentes	Se efectúa con un promedio con las patentes existentes para determinar el ingreso anual.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir y aplicar estrategias para mejorar el ingreso por concepto de patentes municipales. Depurar la base de datos, con el objetivo de definir las Patentes existentes y en funcionamiento. • Realizar inspecciones de campo para identificar que los negocios comerciales activos cuenten con su respectiva Patente. • Elaborar Reglamento interno para el área de Patentes.

3.5.2 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 #5.**

Cuadro 11 Síntesis sobre situación actual y propuestas en materia de egresos

ASPECTOS	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Condiciones generales de los egresos	Se conoce muy poco sobre la Ley General de Contratación Pública, la Proveeduría es el área más involucrada en este tema, no obstante, se está promoviendo que todas las unidades se involucren en la materia, para lo cual es urgente su capacitación.	Coordinar una propuesta de capacitación dirigida al personal con diferentes instituciones tales como INA-UNED-IFAM- entre otros, en los diferentes temas del sector municipal y la Ley General de Contratación Pública.
	A partir del año 2023 se actualizó la Contabilidad en la Institución y se avanzó significativamente en la implementación de las NICSP.	Gestionar ante Contabilidad Nacional capacitación y apoyo en materia contable. Coordinar con la Comisión NICSP y el colegio de contadores públicos.
	En el año 2023 la Liquidación Presupuestaria del Concejo Municipal de Distrito refleja un resultado con Superávit Libre al 31 de diciembre del año 2023 por la suma de ₡23.822.038,70, resultado de ingresos ejecutados sobre los gastos reales efectuados al final de un ejercicio presupuestario. Asimismo, la suma de ₡491.960.702,6 correspondiente al superávit específico de programas o proyectos no ejecutados en el periodo. Como se puede observar existe un monto significativo en cuanto al superávit específico producto de la falta de planificación y ejecución en el periodo.	Mejorar la planificación de proyectos a presupuestar, con sus respectivos estudios previos, para garantizar el uso eficiente y eficaz de los recursos públicos. Coordinar una propuesta de capacitación dirigida al personal con diferentes instituciones tales como INA-UNED-IFAM- con relación a la elaboración del Plan Anual Operativo y Plan de compras, mantener el seguimiento respectivo para su ejecución.
Partidas específicas	No se realizan directamente las transferencias específicas, los recursos de la Ley N°8114, son transferidos desde el MOPT hacia la Municipalidad de Puntarenas y dicha Institución nos transfiere los recursos.	Promover que se incluya en la ley a los Concejo Municipales con facultad y autonomía para que se trasfieran los recursos directamente (partidas específicas y Ley 8114). Promover que la municipalidad de Puntarenas realice eficiente y oportunamente la

ASPECTOS	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Recursos DINADECO	La Institución asigna recursos o presupuestos para abordar diferentes áreas como educación, salud, infraestructura, agricultura, entre otros, sin embargo, se carece de un proceso de planificación eficiente para la distribución de los recursos.	transferencia de recursos al Concejo Municipal de Paquera. Asimismo, definir el procedimiento correcto de planificación y elaboración de estudios previo a la asignación de los recursos para obras y proyectos de inversión.
	No aplica.	

3.5.3 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.**

Cuadro 12 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
Sistema de presupuestación	A partir del año 2022, en la Institución se ha realizado nuevos nombramientos en el área Financiera de la Institución, por cese de funciones de personal y creación de puestos nuevos, por tal razón, el recurso humano ha adaptado los procesos y herramientas aplicadas dentro de la formulación, implementando procedimientos, con el fin de hacer una elaboración y ejecución más eficiente. Se tiene conocimiento de las normas dentro de la formulación, sin embargo, se requiere	Gestionar ante Contabilidad Nacional capacitación y apoyo en materia Contable. Coordinar con la Comisión NICSP y el colegio de contadores públicos. Creación de red con municipalidades que cuenten con avances representativos y realizar intercambios de experiencias.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	<p>capacitación y constante actualización. De igual manera en cuanto a las Normas Internacionales de Contabilidad (NICSP) existe una carencia de conocimiento en cuanto a alcances, objetivos y responsabilidades, fue hasta el año 2023 que se logró un avance en la implementación de las normas, con un alcance del 99%.</p>	
	<p>La planificación es una de las deficiencias de los departamentos a la hora de elaborar la proyección de los gastos dentro del Presupuesto. Por esta razón, en los últimos años se ha fomentado la importancia de que cada unidad asuma la responsabilidad de manifestar las necesidades existentes, con el fin de valorar mediante una mesa de trabajo las posibilidades de asignación de recursos. Una vez que se envía la herramienta de formulación mediante correo electrónico, se da una fecha límite y posteriormente se llevan a cabo talleres de formulación. En el caso de los proyectos de inversión en la red vial, estos son tramitados y aprobados previamente por la Junta Vial Distrital. Se trabaja con un nuevo Sistema de Información, sin embargo, la misma no se encuentra vinculada entre departamentos.</p>	<p>Establecer un programa o plan de trabajo, que integre actividades, responsables, medios de verificación y seguimiento. Dentro del cual se debe asignar como una labor obligatoria la participación de las unidades estableciendo las responsabilidades, metas y objetivos. Establecer un plan de compras para el siguiente periodo presupuestario, estableciendo plazos de ejecución.</p>
	<p>El Concejo Municipal de Distrito Paquera dentro del proceso de formulación lleva a cabo diferentes talleres a nivel interno para definir las necesidades y las asignaciones presupuestarias.</p>	<p>Involucrar a todas las áreas y unidades para definir las necesidades de atención durante el siguiente periodo, según los plazos otorgados dentro del proceso de formulación de presupuesto, durante el mes de Junio de cada año. Elaborar un manual de procedimientos.</p>
	<p>Se mantiene la revisión constante en cuanto a la ejecución del presupuesto, para llevar a cabo los ajustes pertinentes, sin embargo, no se contempla acciones para tal fin.</p>	<p>Dar seguimiento oportuno a la Comisión SEVRI y el análisis de riesgos. Establecer el plan de trabajo a ejecutar con la debida asignación de responsabilidades.</p> <p>Elaborar una herramienta confiable para valoración del riesgo.</p>
	<p>Se instruye a los departamentos de Ingeniería que planifiquen y apliquen las valoraciones previas, sin embargo, no se contempla acciones para tal fin.</p>	<p>Incluir este punto como necesidad de atención previa dentro de la etapa de planificación de proyectos.</p>
	<p>El Presupuesto Ordinario para el año 2024 fue aprobado por la Contraloría General de la República mediante Oficio N°DFOE-LOC-2549.</p>	<p>Analizar las recomendaciones de la Contraloría y atender de forma oportuna todas las observaciones brindadas.</p>

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Sistema de gestión de cobro	Se cuenta con personal en la Plataforma de Servicios que atienden áreas específicas e importantes en cuanto a recaudación, no obstante, se requiere fortalecer las acciones de cobro. Se cuenta únicamente con un inspector que además es notificador, y una caja activa.	Asignar recursos para la apertura de una plaza más de inspector y notificador. Verificar la gestión realizada con la UNGL en el tema de la apertura de plazas, esto con el fin de justificar la apertura de las plazas indicadas.
	Estado regular, es hasta el año 2023 donde se dio la apertura de la estructura de Administración Tributaria, Encargado de Patentes, Ingeniería en Desarrollo Urbano, este recurso humano es fundamental para mejorar la capacidad de cobro, sin embargo, se requiere fortalecer más esta gestión con personal, Ingeniería para avalúos y otros.	Asignar recursos para la apertura de una plaza Topógrafo. Verificar la gestión realizada con la Unión Nacional de Gobiernos Locales en el tema de la apertura de plazas, esto con el fin de justificar la apertura de las plazas indicadas. Implementar herramientas digitales, y utilizar los medios de notificación para mejorar la gestión de cobros.
	Para el año 2022 un porcentaje de morosidad de 65%, porcentaje que se mantiene para el año 2023.	Asignar recursos para la apertura de una plaza más de inspector y notificador. Dar seguimiento oportuno para la gestión de cobro efectiva. Realizar estudios del pendiente de cobro, análisis de los casos incobrables. Elaborar una propuesta de atención para la mejora de la gestión de cobro.
Gestión de proyectos municipales	No existe oficina de evaluación y planificación de proyectos. Se reciben los proyectos comunales, se valoran y si se puede ejecutar se incluyen estos mediante un proceso ordenado, de acuerdo con el Plan de Gobierno, Plan Cantonal de Desarrollo, necesidades de las comunidades y proyectos de los síndicos	Actualización del presente Plan Estratégico Municipal del Distrito de Paquera, que prioriza los proyectos con la participación ciudadana para el periodo 2024-2029. Establecer un manual de procedimientos para el trámite de proyectos.
	No se realiza análisis de riesgo de desastre a los proyectos para su proceso de aprobación.	Implementar una herramienta de control de interno para analizar la viabilidad y factibilidad de los proyectos.
	No existen normas ni reglamentos para la elaboración y clasificación de proyectos.	Definir los procedimientos, normas y reglamentos para poder proponerlos y posteriormente aprobarlos.
	No se realiza una planificación como tal. En control de proyectos se efectúa de acuerdo con el POA y la ejecución presupuestaria, e Intendencia.	Planificar y dar seguimiento a la ejecución del Plan Anual Operativo Institucional, así como Plan Quinquenal.
	Al no existir Oficina de Planificación, es el Intendente quien da seguimiento dentro de sus múltiples labores. Esta es una deficiencia ya que en muchos casos se carece de control y seguimiento.	Asignar un recurso humano a cargo de este control y seguimiento.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	No se tiene un estricto control sobre la maduración de los proyectos.	Crear una comisión para estos análisis y prioridades. Generar un plan de seguimiento y ejecución de los Planes municipales existentes (POA-PEM-Plan Gobierno entre otros).
	El Intendente da seguimiento a los proyectos.	Aplicar controles mediante la Comisión y el recurso humano asignado. Por medio del plan de seguimiento y ejecución de los Planes municipales existentes (POA-PEM-Plan Gobierno entre otros).
	No existe sistema de evaluación de calidad e impacto de los proyectos	Exigir informes y reportes sobre avances de proyectos, mismos que deben estar alineados a los planes existentes y el plan de seguimiento, el cual se debe construir indicando los medios de verificación.
	No existe unidad especializada para gestión de proyectos.	Verificar la capacidad para la asignación de recursos presupuestarios y realizar un estudio para justificar la necesidad de la plaza de Gestión de proyectos.
	No existe unidad especializada para analizar los riesgos indicados.	Verificar la capacidad para la asignación de recursos presupuestarios y realizar un estudio para justificar la necesidad de la plaza de Gestión de proyectos.
	Si existe claridad en las limitantes que se tienen.	Verificar la capacidad para la asignación de recursos presupuestarios y realizar un estudio para justificar la necesidad de la plaza de Gestión de proyectos.
	Se instruye a los departamentos de Ingeniería que planifiquen y apliquen las valoraciones previas, sin embargo, no se contempla acciones para tal fin.	Verificar la capacidad para la asignación de recursos presupuestarios y realizar un estudio para justificar la necesidad de la plaza de Gestión de proyectos.
	El Intendente es la persona asignada y no siempre se tiene el conocimiento técnico adecuado. El mismo es apoyado por los Profesionales de las unidades según la competencia.	Coordinar una propuesta de capacitación al personal con diferentes instituciones tales como INA-UNED-IFAM-CFIA-IFCM-CGR-CCN entre otros en los diferentes temas del sector municipal y puestos existentes en el Concejo Municipal de Distrito Paquera.
Gestión de Recursos Humanos	No cuenta con Normas Disciplinarias propias del Concejo Municipal de Distrito. Se encuentra en proceso de elaboración Reglamento interno de trabajo.	Generar la normativa o los reglamentos para dicho fin, en apego el Código Municipal y la normativa vigente.
Planificación y organización	No existe plaza para contratar personal a cargo de Recursos Humanos. Ante la necesidad se le ha solicitado un funcionario que apoye en	Elaborar el estudio correspondiente para brindar la justificación de la necesidad de la plaza.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	labores específicas como el control de expedientes físicos, y aquellas funciones básicas relacionadas a la elaboración de planillas de salario, control de acciones de personal, vacaciones, boletas de permisos y otros.	
Seguridad Laboral	No existe un Comité Institucional de Emergencias.	Mediante la coordinación con la CNE mantener activa la comisión Distrital de Emergencias, así como las capacitaciones requeridas.
	No existe un Plan Institucional de Manejo de Emergencias.	Mantener activa la Comisión para llevar a cabo la elaboración del Plan Institucional de Emergencias. Aplicar los procedimientos y normativa.
	No existen políticas y procedimientos de seguridad laboral. Existe un Comité de Salud Ocupacional conformado.	Asignar recursos para atender la necesidad de la salud ocupacional y seguridad laboral. Capacitar a los miembros de la Comisión.
Condiciones de desarrollo	No existe una planificación para el desarrollo del recurso humano municipal	Generar un plan para el desarrollo del recurso humano municipal
	La planificación institucional y la planificación del desarrollo del recurso humano van de la mano, ya que para que se puedan ejecutar las actividades de la planificación institucional se necesita de la colaboración del recurso humano.	Planificar los movimientos de personal en relación a ascensos o contrataciones basados en la necesidad del recurso humano para el municipio.
	Existe el mecanismo de contratación: por medio de recursos humanos las contrataciones de personal, concursos internos, externos y contratación por servicios especiales. Recientemente se aprobó el manual de reclutamiento y selección de personal.	Aplicar procedimientos y normas establecidas para la selección y nombramiento de personal.
	Existe un formulario de Evaluación del desempeño, anualmente como establece el Código Municipal, se realiza las evaluaciones por departamentos a cada funcionario.	Revisar y valorar por parte de la Jefatura la Evaluación realizada a cada funcionario, consignar en el expediente y dar seguimiento.
	Las bases salariales están determinadas por la escala de salarios que proporciona la Unión de Gobiernos Locales.	Asignar el personal adecuado que se encargue de realizar las proyecciones salariales, así como la viabilidad financiera para la asignación o contenido presupuestarios.
	Existe carencia de capacitación. No existe encargado de Recursos Humanos, por tanto, no se tiene un control de las necesidades y la gestión de capacitaciones.	Asignar el personal a cargo del control de necesidades en cuanto a capacitación, así como la gestión respectiva ante las Instituciones competentes.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	En el año 2023 se recibió capacitación de parte de la Unidad de Bomberos en cuanto a Incendios. Sin embargo, se requiere más capacitación No existe recurso humano capacitado en el tema de gestión de riesgo de desastre.	Coordinar con la CNE para las capacitaciones del personal.
	Si existe coherencia entre los perfiles de puestos y funciones, ya que se han realizado procesos en los que definen funciones acordes al perfil. Excepto las funciones de apoyo.	Se debe definir los procedimientos de las áreas con forme a los manuales de puesto, los cuales deben estar aprobados por la Concejo.
	Se tienen los conocimientos requeridos para desempeño de labores propias a las funciones de cada puesto. Sin embargo, se requiere un Profesional en tecnologías de la información, para el manejo de la información en la Institución.	Realizar un estudio de la necesidad a fin de poder otorgar una justificación para la creación de la plaza y por ende la asignación de presupuesto.
Infraestructura municipal	No se ha desarrollado esta área de Interconectividad, cuando se requiere se contrata el servicio.	Mantener actualizado por medio del Registro Nacional de Catastro para generar un convenio que permita el uso de la base de datos de la información referente al CMD Paquera. Verificar la existencia de recursos para la creación del catastro digital.
	No se cuenta con personal capacitado y definido en el área de informática. Existe la carencia de personal	Realizar estudio para verificar la necesidad y poder brindar la justificación de la plaza y por ende la asignación de presupuesto.
	Edificio Municipal: Construido en el año 2011, se encuentra en buen estado. Requiere mantenimiento. El personal ha aumentado en relación con periodos anteriores lo cual ha reducido el espacio de Oficinas, por lo cual se requerirá valorar su ampliación. El mobiliario se encuentra en estado regular, se ha realizado el cambio de algunos mobiliarios. Los espacios de recreación consisten en canchas de futbol y parques infantiles los cuales requieren mantenimiento, asimismo, ampliar las zonas y construir graderías. Además, en el Distrito se carece de área de Parque para la recreación y actividades sociales. No se cuenta con un campo ferial en las condiciones necesarias para el desarrollo de eventos. Se requiere dar seguimiento y mantener actualizado el inventario de edificaciones municipales, terrenos y las condiciones de estos.	Llevar a cabo un diagnóstico y revisión de la infraestructura del Edificio Municipal, acondicionar el espacio para una mejor distribución. Revisión del mobiliario y establecer las necesidades de cambio o adquisiciones, asignar los recursos requeridos. Hacer una revisión del estado de los parques infantiles, asignar recursos para reconstruir, dar mantenimiento, poner mallas y otras necesidades que se identifiquen. Gestionar el financiamiento para la construcción de un parque para actividades de recreación en Paquera. Por medio el Departamento de Ingeniería y Contabilidad llevar un estricto control del inventario de edificaciones municipales, terrenos y las condiciones de los mismos.
	No se cuenta con un departamento de Tecnologías de Información, se carece de funcionarios profesionales y capacitados en el área, por tal motivo, no se tiene el diagnóstico en este ámbito, el último soporte lo	Realizar la revisión detallada y diagnóstico para el mejoramiento de red eléctrica e instalación de red de conectividad Municipal.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	ha brindado el IFAM para dar conectividad al Sistema de Información, con el cual se realizó la revisión.	
	La red de cableado estructurado para soporte de la red de interconectividad no se ha revisado en general. Se instaló entre el 2010 y el 2011.	Contratar una empresa para revisión general y diagnóstico, asignar recursos para tal fin. Proceder con la instalación de red de conectividad
	No se ha hecho alguna evaluación de riesgo de los elementos estructurales y no estructurales de los edificios municipales.	Gestionar la evaluación de riesgo de los elementos estructurales y no estructurales mediante un Profesional en Diseño Estructural, con el fin de realizar el análisis estructural de los Edificios. Siendo el coordinador de esta acción el Ingeniero de Desarrollo Urbano.
	No se han hecho mejoras a la infraestructura como medidas de reforzamiento.	Gestionar la elaboración de un plan de mejora para reforzar los elementos estructurales. Asignar los recursos que se requieran.
	No hay un Plan de continuidad de los servicios que se brindan dentro del edificio.	Elaborar un Plan de continuidad de los servicios que se brindan dentro del edificio, involucrando a la Comisión Municipal de Emergencias, a más tardar el primer semestre del 2025.
	No tiene seguros de riesgos el edificio municipal (Incendios, sismos, inundaciones, rayos, etc.).	Realizar las gestiones institucionales y asignar el presupuesto para implementar el seguro de responsabilidad civil e incendio.
	El espacio en el área de atención al cliente es muy reducido. No cuenta con la cantidad de personal necesario. Sólo se cuenta con una persona para atención al público.	Se requiere hacer una remodelación y ampliar el espacio. Asignar los recursos requeridos.
	Existe poca señalización, rutas de evacuación o puntos de encuentro para casos de emergencia.	Presupuestar los recursos, para contratar y ubicar la señalización de los puntos de evacuación en caso de emergencias para el edificio Municipal.
	No existe biblioteca municipal.	Llevar a cabo un diagnóstico para valorar la necesidad de la biblioteca municipal, con el fin de planificar su ejecución con apoyo institucional, municipal y de la comunidad.
	El Departamento de Ingeniería, en conjunto con Contabilidad ha actualizado el inventario de Edificaciones, en general se encuentra en buenas condiciones.	Asignar recursos para una revisión estructural de acuerdo con el Nuevo Código Sísmico y el Código Eléctrico, gestionar el mantenimiento requerido.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	No se ha creado la vigilancia municipal, se ha discutido la posibilidad de planificar el servicio de medios digitales como: alarmas y cámaras instaladas en puntos estratégicos en la comunidad, sin embargo, no se cuenta con los recursos disponibles actualmente.	Realizar estudio para verificar la necesidad para la justificación y la asignación de contenido presupuestario para el proyecto de instalación, funcionamiento y mantenimiento de los sistemas de seguridad electrónica en puntos estratégicos de Paquera, con el fin de coordinar y atender las incidencias que se generen.
Vínculos entre Instancias Municipales y la Ciudadanía	La Comisión Municipal de Emergencias coordina y da seguimiento a los Comités Comunales de Emergencia. Se promueve su funcionamiento y apoyo mediante sesiones ordinarias semanales, toma decisiones, el Intendente gestiona el cumplimiento de acuerdos.	Generar el plan de acción para involucrar la participación ciudadana. Coordinar las capacitaciones con la Comisión Nacional de Emergencia CNE.
	Se realizan las sesiones ordinarias semanales, toma decisiones. El Intendente gestiona cumplimiento de acuerdos.	Con el cambio de autoridades es necesario procesos de capacitación.
	Existe buena relación. Sin embargo, en ocasiones tiende a confundirse el rol de cada instancia, de ahí la importancia de una correcta capacitación.	Promover estrategias que fortalezcan una comunicación efectiva y una colaboración constructiva entre instancias políticas desde la intendencia, Alcaldía y Gobierno Central, con el fin de mejorar la relación. Mantener líneas de comunicación claras y accesibles que faciliten la coordinación y el intercambio de información de manera efectiva. Definir claramente roles, responsabilidades y objetivos compartidos a través de acuerdos formales, que faciliten la cooperación y el trabajo en equipo.
	El Plan de la Intendencia contempla objetivos que se han cumplido paulatinamente, el cual está en proceso.	Realizar una revisión detallada del Plan de la Intendencia y considerar algunas recomendaciones clave para garantizar que sea efectivo, realista y beneficioso para la comunidad. Coordinar una propuesta de capacitación para la Intendencia y personal de apoyo en el ámbito de planificación para la elaboración de diversos planes de acción.
	Se coordina y da seguimiento a los Comités Comunales de Emergencia mediante la Oficina de Servicios Sociales. Se promueve su funcionamiento y apoyo.	Gestionar capacitación del Comité Municipal de Emergencias por medio de la Comisión Nacional de Emergencias y otras Instancias competentes, para fortalecer las capacidades del comité y asegurar una respuesta efectiva ante situaciones que lo requieran. Realizar sesiones periódicas de entrenamiento y simulacros para mantener actualizados los conocimientos y habilidades del equipo.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	Se tienen los espacios necesarios para audiencias: Audiencia a rendición de cuentas. Audiencias con el Concejo o Intendente. Sin embargo, no es suficiente para promover una verdadera participación ciudadana.	Promover la participación ciudadana habilitando los siguientes medios: Foros y Audiencias Públicas, donde los ciudadanos pueden expresar sus opiniones, hacer preguntas y recibir información sobre temas de interés local. Habilitar una Plataforma en línea mediante la página web: donde los ciudadanos puedan participar en encuestas, enviar comentarios y propuestas. Mesas de Diálogo y Mesas de Trabajo: crear espacios de encuentro entre representantes del gobierno local y la ciudadanía para discutir problemas, buscar soluciones y coordinar acciones. Llevar a cabo estas acciones de manera semestral.
	Existen muy pocos mecanismos de consulta que faciliten el acceso de la ciudadanía a las decisiones sobre políticas de gestión del riesgo.	Habilitar una Plataforma en línea mediante la página web: donde los ciudadanos puedan participar en encuestas, enviar comentarios y propuestas. Así como creación de buzón en el edificio del Concejo Municipal de Paquera.
	Se realiza la divulgación del Plan de Emergencias con la ciudadanía. A través de la CME, el Concejo Municipal de Distrito desarrolla sistemas de alerta temprana para impactos probables en su territorio.	Gestionar los Comités Comunales de Emergencia, brindarles capacitación oportuna mediante coordinación conjunta con otras Instancias.
	No se realizan estudios de riesgo de desastre.	Gestionar y coordinar las evaluaciones requeridas asignando personal a cargo mediante la Comisión Nacional de Emergencias.
	Se realiza la divulgación del Plan de Emergencias con la ciudadanía.	Gestionar los Comités Comunales de Emergencia, brindarles capacitación oportuna mediante coordinación conjunta con otras Instancias.
	A través de la Comisión Municipal de Emergencias se lleva a cabo el sistema de alerta temprana para impactos probables en su territorio.	Gestionar los Comités Comunales de Emergencia, brindarles capacitación oportuna mediante coordinación conjunta con otras Instancias.

3.5.4 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 #14.

Cuadro 13 Síntesis sobre situación actual y propuestas en materia de equipamiento cantonal

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Promoción de la infraestructura para garantizar servicios públicos de calidad Infraestructura accesible	El Concejo Municipal desarrolla proyectos de mejoramiento de infraestructura de la red vial Distrital, mejoras en Construcción de Infraestructura Comunal, entre otros.	Fomentar la formulación de presupuestos participativos, rendición de cuentas y mejorar la comunicación con las comunidades.
	No existen estudios de riesgo de desastre.	Gestionar mediante el Departamento de Ingeniería el desarrollo de estudios de riesgo de desastre para el desarrollo de infraestructura y servicios públicos
	Se aplican las regulaciones existentes de prevención de riesgos	Gestionar la asignación de recursos para tal fin. Capacitación y apoyo de la CNE. Mantener la actualización continua
	Existe una Comisión para dar seguimiento al cumplimiento de la Ley 7600. Se ha asignado recursos para la construcción de aceras en Paquera. Se instaló ascensor en el Edificio Municipal.	Asignar presupuesto y verificar si existe un estudio o diagnóstico sobre la realidad del distrito, para conocer cuáles son las áreas de intervención.
Espacios públicos Equipamiento en Sistemas de Información Geográfica	Existen pocos espacios públicos, por esta razón, se ha planificado el mantenimiento de los parques infantiles, se gestionan proyectos de instalación de paradas buses, mejoramiento de cementerio, y se está gestionado el financiamiento para la construcción de un parque central.	Asignar el contenido presupuestario con la respectiva justificación para ejecutar proyectos de mantenimiento, y construcción de espacios públicos en óptimas condiciones, como el Parque Central.
	No existe equipamiento para el manejo de Sistemas de Información Geográfica. Existe un mapa catastral.	Disponer de recursos para la adquisición de equipo necesario.

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
		Gestionar con algún Gobierno Local buenas prácticas en el manejo de información geográfica.
Infraestructura para emergencias	Si tiene identificados sitios con condiciones adecuadas para alojamiento temporal en caso de emergencias.	Mantener actualizado el inventario de sitios con condiciones adecuadas para alojamiento temporal en caso de emergencias.

3.5.5 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 #15.

Cuadro 14 Síntesis de situación actual y propuestas en torno al medio ambiente

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Tratamiento de residuos sólidos y líquidos	No se cuenta lugar en el Distrito para disposición final de residuos. Se utiliza el Parque Ambiental de la Municipalidad de Santa Cruz en el cual se depositan los residuos generados en el Distrito.	Asignar recursos necesarios para darle el tratamiento final a los residuos sólidos.
	No se abordan directamente los temas como la contaminación del suelo, las aguas subterráneas, afluentes, ríos cercanos y el aire. Actualmente el tema ambiental lo coordina el Ingeniero de Desarrollo Urbano, juntamente con la Administración Tributaria y la Viceintendencia, debido a que no existe personal a cargo.	Crear la Oficina de Gestión Ambiental. Elaborar un Programa que integre estos temas, para tratarlo de forma eficiente. Asignar los recursos necesarios para este fin. Ejecutar y dar seguimiento al Plan Integral de Residuos Sólidos de Paquera.
	No se han realizado estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre en los programas de manejo de desechos.	Asignar un Profesional para el control y seguimiento de estudios y criterios para gestión de riesgo de desastre en los programas de manejo de desechos

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	El día 14 de diciembre del 2023, es aprobado por el Concejo Municipal el Plan de Gestión Integral de Residuos sólidos del Concejo Municipal de Distrito Paquera, en el cual se encuentran establecidas las tarifas aplicadas actualmente. El mismo fue aprobado en consulta pública el 20 de junio del 2024, quedando en firme. Publicadas en La Gaceta Nº 168 — miércoles 11 de setiembre del 2024.	Mediante la Administración Tributaria y Financiera, conjuntamente con Ingeniería de Desarrollo Urbano y el apoyo de las Instancias competentes realizar los estudios para mantener actualizadas anualmente las tarifas del servicio y su respectiva publicación en el Diario Oficial La Gaceta.
Proyectos diversos en el área ambiental	Limpieza de playas en coordinación con voluntarios de la comunidad e Instituciones. Siembra de árboles en cuencas hidrográficas coordinación con Centro Educativos.	Gestionar ante el departamento del ICE y MAG que se encarga de hacer el vivero. Así como gestionar o apoyarse con Municipalidades cercanas. Coordinar con instituciones involucradas con la protección del medio ambiente.
	No se han realizado estudios y criterios de gestión del riesgo de desastre en los programas de gestión ambiental.	Asignar un Profesional para el control y seguimiento de estudios y criterios para gestión de riesgo de desastre en los programas de gestión ambiental.
Sistemas de emergencia	No se tienen programas. No obstante, se coordina con la comisión local de emergencia y Estación de Bomberos.	Asignar un funcionario encargado de elaborar un plan de trabajo conjunto, que promueva las mejoras en la capacidad de respuesta municipal para la gestión integral del riesgo socio ambiental.

3.5.6 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 #16.**

Cuadro 15 Síntesis de situación actual y propuestas para el Ordenamiento Territorial

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Ordenamiento territorial	El Departamento de Zona Marítimo Terrestre cuenta con un Encargado y un Inspector. Existe una Comisión Municipal activa de revisión y seguimiento de planes reguladores.	Asignar una persona (recurso humano) y mantener activa Comisión Municipal para dar seguimiento y agilizar trámites administrativos; para la elaboración del plan regulador costero y urbano como un proyecto a mediano plazo.
	El Instituto Costarricense de Turismo (ICT) colaboró con dos propuestas de Plan Regulador costero, las cuales requieren seguimiento y financiamiento para su elaboración y trámites correspondientes.	
	Existen los siguientes Planes Reguladores: 1)-Playa Blanquita-Sector Playa Blanquita 2)-Playa Pájaros-Sector Río Grande, que se encuentra vencido. 3)- Punta Koral Sector Punta Cuchillo. El plan regulador costero está en proceso de elaboración, se cuenta con dos propuestas: Playa Órganos e Isla Tortuga.	Mantener activa la comisión integral y representativa para la elaboración de Planes Reguladores, integrada por involucrados en el proceso.
	Se debe cumplir con lo solicitado por SETENA para obtener la aprobación de la viabilidad ambiental. El Departamento de Ingeniería se encarga de revisar y aplicar la normativa.	Mantener personal idóneo encargado de vigilar y aplicar las normas.
	El Concejo Municipal de Distrito Paquera cuenta con un Inspector en Desarrollo Urbano, el cual se encarga de vigilar el cumplimiento del área de patentes, bienes inmuebles, construcciones, y un Inspector en Zona Marítimo Terrestre, a cargo de vigilar el cumplimiento de la Ley 6043 de Zona Marítimo Terrestre. Sin embargo, no son recursos suficientes para abarcar con efectividad el control sobre el uso territorial de todo el Distrito.	Elaborar un diagnóstico de necesidades con nivel de prioridades y su justificación, para asignar recursos: 1 vehículo para inspecciones: Construcción, Patentes y Bienes Inmuebles. Valoración de la flotilla vehicular existente para su respectiva renovación. Contratar 1 persona de apoyo en el Departamento Marítimo Terrestre, 1 inspector más en Planificación Urbana y control Constructivo. Además de 1 asistente en arquitectura o ingeniería civil para apoyar el área de Desarrollo Urbano. Capacitación al personal en los temas de ordenamiento territorial y los alcances y límites en la materia. Asignar recursos necesarios para fortalecer la

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
		labor de administración y control sobre el uso en el territorio.
	El Departamento de Ingeniería, en casos especiales conjuntamente con la Comisión Municipal de Emergencias valora criterios de gestión del riesgo de desastre	Mantener al personal idóneo encargado de vigilar y aplicar las normas. Capacitar al personal.
Planes de manejo de la zona marítimo terrestre	El Departamento de Zona Marítimo Terrestre está conformado por: a. Encargado del Departamento.	Asignar recursos para la agilización de trámites de avalúos y el seguimiento en la elaboración de manuales y reglamentos. Un Sistema informático que permita un mejor control de la información y base de datos del departamento. Revisión y actualización del Reglamento de Zona Marítimo Terrestre.
	b. Inspector. El personal cuenta con dominio sobre normas y manejo de la Zona Marítimo Terrestre. La normativa interna documentada es: 1. Reglamento para la aprobación de permisos de uso. El Sistema y registro de permisos de uso: 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 m ² , uso, porcentaje para cobro, monto de canon, años pendientes de pago, monto principal adeudado, intereses, deuda total. Cantidad de expedientes existentes: 376	
	Falta eficiencia en las funciones del Departamento, además, carece de equipo especializado, capacitación, Apoyo de la comisión de Z M T.	
	En la actualidad se tramitan solicitudes según lo establecido en el Reglamento.	
	Existen los siguientes Planes Reguladores:	Proporcionar recursos y gestiones para continuar con el procedimiento de elaboración del plan regulador integral

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	1)-Playa Blanquita-Sector Playa Blanca, 2)-Playa Pájaros-Sector Río Grande, 3)- Punta Koral Sector Punta Cuchillo. Financiamiento privado de planes reguladores existentes. Actualmente se cuenta con dos borradores que requieren gestión y financiamiento para su proceso de elaboración. Existe plan regulador Playa Blanquita la cual tiene una concesión en trámite ante el I.C.T.	y resolver el caso de concesión en el sector de Playa Blanquita.
	Se hacen inspecciones para dar seguimiento al operador turístico según lo establecido en la Ley.	Gestionar y facilitar capacitación semestral para la actualización al personal (Inspector y Encargado) a cargo en el Departamento de Zona Marítimo Terrestre, capacitando en materia de protección y desarrollo turístico, entre otros. Dotación de equipo de Oficina adecuado (equipo de cómputo y sistema de información con datos del territorio), así como vehículos para realizar las inspecciones de campo.
	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. Estar al día con los impuestos. Planos constructivos aprobados por el Colegio Federado de Ingenieros y arquitectos. Póliza de INS. Acceso a agua y servicio eléctrico.	Adoptar la regulación vigente, y elaborar a lo interno los reglamentos y manuales de procedimientos correspondientes para la autorización de permisos de construcción, a más tardar el primer semestre del año 2026.
Sistema de permisos de construcción	El inspector del Departamento de Desarrollo Urbano realiza giras en diferentes comunidades del Distrito, las cuales son programadas semanalmente. En dichas visitas se observa la existencia de construcciones y que cuenten con su debido permiso municipal. Además, si el trámite se realiza mediante CFIA se determina que ha cumplido con las inspecciones previas, en caso de obra menor se verifica mediante inspección, alineamientos, esto previo a otorgar permisos, para lo cual se recibe solicitud y se procede con la revisión de planos constructivos y permisos municipales Verificación de área de construcción.	Adoptar las inspecciones diarias. mediante la capacitación del inspector de construcciones; con la orientación técnica de personal del Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos de Costa Rica, de manera semestral, iniciando en el segundo semestre del año 2025. Elaborar el manual de procedimientos del Departamento.

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	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.	En el Marco de la existencia de la Comisión Municipal de Emergencia se propone elaborar un plan de Atención de Emergencias del Distrito de Paquera, que consista en un plan Integral de desastres naturales y aquellos provocados por el hombre (Atención de Incendios Forestales), no solamente inundaciones, que considere plazos, indicadores e objetivos alcanzables.
	En caso de alguna emergencia se trabaja con la Comisión Nacional de Emergencia. No existen medidas correctivas al respecto.	Aplicar la normativa en las inspecciones que se realizan y en el trámite de permiso de construcción.

3.5.7 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 #17.**

Cuadro 16 Síntesis de situación actual y propuestas en materia de Política Social Local

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Política Social	El Concejo Municipal de Distrito 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 brinda apoyo al programa CONAPAM dirigido al Adulto Mayor del Distrito con la atención de 96 casos. 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, y estilos de vida saludables. Si se	Asignar recursos para fortalecer la gestión social y el desarrollo de proyectos para tal fin. Impulsar los acuerdos y convenios de cooperación con otras Instituciones. Impulsar los acuerdos y convenios de cooperación con otras Instituciones. Realizando alianzas con universidades estatales para realizar investigaciones o trabajos de campo para utilizarlos como herramienta

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	realizan evaluaciones del riesgo de desastre en asentamientos en condiciones de vulnerabilidad conjuntamente con la Comisión Nacional de Emergencias.	en la toma de decisiones y atención de esta población en desventaja social.
	<p>El Concejo Municipal de Distrito participa en la Red sobre Niñez y Adolescencia del PANI; por medio del Departamento de Servicios Sociales, la misma posee un plan de trabajo orientado a promover el respeto y la garantía plena de los derechos. Por otro lado, también se participa en la Comisión CONAPAM - Red de Cuido Jicaral enfocado a la persona Adulta Mayor, desde la cual se promueve ayudas a esta población.</p> <p>Con respecto a las personas con discapacidad, la Institución ha apoyado diferentes actividades, pero no desarrolla actualmente ningún proyecto.</p>	Asignar recursos para fortalecer la gestión social y el desarrollo de proyectos para tal fin. Impulsar los acuerdos y convenios de cooperación con otras Instituciones. Elaborar o fortalecer convenios con las Instituciones competentes. Asimismo, en el marco de la situación existente, generar un plan de trabajo con las actividades, indicadores, plazos y medios de verificación, esto con el fin de que se trabaje con una línea definida, así poder establecer proyectos. Considerar también incorporar a la persona joven, por medio del Comité de la Persona Joven.
	Mediante la Oficina de Viceintendencia, Servicios Sociales y la Asesoría Legal se busca promover la equidad de género y la participación de las mujeres. En el año 2023 se logró conformar el grupo de Mujeres Emprendedoras, que pretende dar apoyo, capacitación, e incentivar la microempresariedad, así como trabajar en la promoción de derechos, empoderamiento, e involucrarlas en los procesos de participación ciudadana. No se impulsa la participación equitativa de la población en la gestión de los riesgos de desastre.	<p>Elaborar un plan de trabajo en el mes de junio de cada año, con el fin de asignar los recursos, para la ejecución en el próximo año. Dicho plan deberá contener las líneas de acción, proyectos o actividades claras que se van a desarrollar.</p> <p>Realizar los estudios pertinentes para el diagnóstico y justificación para valorar la posibilidad de asignación de contenido presupuestario para la creación de la Oficina de la Mujer.</p>
	La Institución ha atendido a diferentes empresas tramitadoras de bonos que se acercan a la misma para brindar atención a personas de escasos recursos que requieren vivienda propia, sin embargo, no se mantiene una atención directa en las Instalaciones. Mediante la Viceintendencia se ha indagado sobre proyectos de bien social, con el fin de apoyar en las	Buscar alianza con Empresas promotoras de Proyectos de vivienda. Asimismo, impulsando acercamientos con el Ministerio de vivienda.

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	gestiones para su adecuada ejecución. No se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre en comunidades y barrios.	
	Durante el año se llevan a cabo campañas de limpieza de playas, para fomentar espacios sanos y limpios para el disfrute de la población.	Crear convenios de cooperación con otras Instituciones para desarrollar actividades con el objetivo de promover actividades que contribuyan a fortalecer espacios seguros y saludables. Asimismo, realizar trabajo conjunto con las asociaciones de Desarrollo Integral en las comunidades para el desarrollo de proyectos.
	En el año 2023 se brindó apoyo en la organización y ejecución de la actividad denominada Jornada Medico-Odontológica de la C.C.S.S. en el Distrito, con una gran cobertura, un espacio que fue accesible para todas las personas que requirieron atención. Además, durante el año se llevan a cabo campañas de limpieza de playas, para fomentar espacios sanos y limpios para el disfrute de la población. No se impulsan medidas para la gestión del riesgo de desastre.	Crear convenios de cooperación con otras Instituciones para desarrollar actividades con el objetivo de 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.
	Se cuenta con el Comité de Seguridad Ciudadana. Se ha apoyado el proyecto de Construcción del Edificio Delegación Policial en Paquera, para lo cual se donó el terreno al Ministerio de Seguridad Pública.	Gestionar y facilitar capacitación, motivación sobre seguridad ciudadana, como es el caso del programa de Seguridad Comunitaria que está orientado a organizar y capacitar a los vecinos para que tomen medidas de prevención y evitar ser víctimas de la delincuencia y para mejorar la calidad de vida en sus respectivas comunidades. Impulsar la capacitación con periodicidad anual.
	No se cuenta con Policía Municipal. Se cuenta con Delegación Policial, sin embargo, en el Distrito existen zonas vulnerables que genera un alto riesgo social, como por ejemplo la venta y consumo de estupefacientes y psicotrópicos.	Gestionar la socialización de información con otro Gobierno Local que cuente con policía municipal, a fin de conocer la labor que se debe desarrollar, con el objetivo de llevar a cabo una planificación del proyecto de Policía Municipal en el Distrito de Paquera, asimismo, verificar la posibilidad de asignación de contenido presupuestario para su creación e implementación.

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	Se han llevado a cabo reuniones con Instituciones competentes en temas de Seguridad, con el fin de concretar acciones de prevención.	Establecer plan de atención e implementación de programas existentes en conjunto con Fuerza Pública y autoridades competentes (Sembremos seguridad-Seguridad Comunitaria- Espacios Seguros), con el objetivo de priorizar y focalizar riesgos sociales y otros factores que aquejan a la ciudadanía, así como abordarlos para mitigar la problemática identificada mediante la coordinación y cooperación entre gobiernos locales, instituciones y participación ciudadana.
	Existen 5 Comité Comunales de Emergencias conformados en las comunidades.	Capacitar a los miembros de los Comité Comunales de Emergencias, mediante el Programa Nacional de Asesoría y Capacitación “Comunidad Pellizcada ante el Riesgo”, el cual consiste en conformar y capacitar a Comités Comunales de Emergencias (CCE) a nivel nacional, con el fin de generar conocimiento y capacidades sobre sus riesgos y empoderar a las comunidades vulnerables mediante la asesoría, acompañamiento, capacitación y entrenamiento de los habitantes, de manera que contribuyan a la prevención y preparación ante emergencias. La capacitación se divide en fases: Conformación, definición de funciones, actualización de planes de emergencias, administración de albergues y recursos disponibles.
	Mediante convenios con Universidades se ha apoyado a la población con alternativas de Estudio. Asimismo, se ha apoyado el llenado de formularios para optar por becas que otorga la Municipalidad de Puntarenas, sin embargo, las personas beneficiarias del Distrito son muy pocas por falta de interés.	Gestionar alianzas o convenios con las instituciones competentes para permitir el acceso a programas y becas a la población del distrito de Paquera (INA-UNED-Empresa Privada). Verificar la posibilidad de identificar un espacio físico para el apoyo de las instituciones para brindar acceso a los programas educativos.

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	Se gestionó ante el INA la realización de talleres y cursos en el Distrito, para lo cual se nos solicitó un espacio físico para llevar a cabo las clases. Por tal motivo, actualmente se está habilitando el Salón Multiusos con la mejora del espacio con aulas acondicionadas para este fin.	Promover beneficios a la población productiva del distrito, con la permanencia del espacio físico para poder generar la continuidad de los programas de capacitación. Verificar con la empresa privada espacios físicos para el desarrollo de actividades y programas técnicos de capacitación, por medio de convenios.
	No se promueve la gestión de los riesgos de desastre en los centros educativos.	Crear una Comisión de seguimiento oportuno. Gestionar para que la Comisión Nacional de Emergencias incorpore acciones en su plan de gestión, bajo la coordinación de la Intendencia y con el apoyo de las entidades competentes para promover en los centros educativos temas de gestión del riesgo.
	No se promueve actividades educativas sobre la gestión de los riesgos de desastre en los centros educativos.	Crear una Comisión de seguimiento oportuno.
	Se ha promovido la creación y conformación del Comité Municipal de Cultura, sin embargo, no se ha logrado concretar.	Gestionar la participación del Promotor Cultura y la presencia del Ministerio de Cultura en la zona para identificar las posibles acciones a seguir en el tema de Cultura del Distrito de Paquera. Promover la activación CDCI de Paquera.
	Aporte económico al Comité de deportes y recreación de Paquera. Participación en celebraciones y actividades comunales	Elaborar plan de acción para identificar las actividades a desarrollar, población e infraestructura existente que integre a la comunidad, instituciones e intendencia. Establecer una vinculación con el ICODER para generar inversión en el distrito.

3.5.8 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 #18.**

Cuadro 17 Síntesis de situación y propuesta en torno al área de Desarrollo Económico Local

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Empleo	Proyectos que se han desarrollado: 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/ Gobierno Local) Orientación a los oferentes en relación a temas laborales. Programación de ferias de empleo con empresas.	Promover la participación comunitaria, institucional y municipal. Generar alianzas con el INA, Universidades y empresa privada.
	No existen previsiones para apoyar la recuperación de empleos de población afectada por desastres.	Gestionar la búsqueda de alternativas Institucionales para para crear previsiones a fin de apoyar la recuperación de empleos de población afectada por desastres
Emprendedurismo	Proyectos que se han desarrollado: PRONAE: Guía y Orientación/ proyectos comunales, grupos organizados, entre otros.	Coordinar ferias de empleabilidad. Incentivar el desarrollo de proyectos e inversiones del sector privado.
	No se desarrollan proyectos para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa del distrito.	Asignar recurso humano para coordinar, gestionar y proponer estrategias de atención a este grupo de personas. Generar alianzas conjuntas o propuesta de ferias, capacitación entre otras actividades.
	No se desarrollan proyectos para promover actividades económicas sostenibles para jóvenes y mujeres del distrito.	Considerar prioritario integrar estos proyectos al plan de trabajo del Concejo e Intendencia.
	No existen previsiones para apoyar la recuperación de medios de vida de la población afectada por desastres.	Considerar prioritario integrar esta necesidad de atención al plan de labores del Concejo e Intendencia.

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Inversión	Los proyectos son mínimos por falta de financiamiento.	Gestionar el enlace con Instituciones para el desarrollo de proyectos de inversión en el Distrito. Incentivar el desarrollo de inversiones del sector privado.
Comercio y servicios	Gestión y seguimiento para la elaboración del Plan Regulador Costero.	Culminar el proceso de elaboración del Plan Regulador Costero, para la aprobación de permisos o concesiones de proyectos productivos a desarrollarse, cumplir con la elaboración de este Plan a más tardar el año 2028.
	Gestión y seguimiento para la elaboración del Plan Regulador Costero.	

3.5.9 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 #20.**

Cuadro 18 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	El plan vial ha sido elaborado y aprobado. La ejecución es paulatina para finalizar a los cinco años con el cumplimiento de las metas. El gobierno Central asignará recursos anualmente. Se forman Comités de Caminos y se planifica mediante la Junta Vial Distrital.	Cumplir con la planificación consignada en el Plan Vial Quinquenal. Apoyar la Unidad Técnica de Gestión Vial Distrital con la asignación de recursos según el plan de trabajo establecido. La Unidad Técnica de Gestión Vial Distrital deberá elaborar el plan de trabajo anual para su seguimiento y mejora en la planificación.
	El Concejo Municipal de Distrito Paquera recibe los recursos asignados por el Gobierno Central por medio de la Ley N°8114, los cuales son transferidos a la Municipalidad de Puntarenas normalmente de forma bimensual y posteriormente se reciben los desembolsos. Según el plan de contrataciones anual se va ejecutando cada proyecto incorporado.	Definir los parámetros de planificación a utilizar para la incorporación de proyectos de la red vial para asignación de recursos, así como programación previa de información y estudios relevantes para la fase de planificación y ejecución.

	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
	En cuanto a la comunicación con Instituciones a nivel Nacional, de parte del Concejo Municipal de Distrito se ha gestionado el acercamiento oportuno para resolver casos conjuntamente, como es el caso del mejoramiento de la canalización de aguas en Paquera Centro para evitar inundaciones, coordinación que se llevó a cabo con el CONAVI, y el proyecto fue ejecutado. Se requiere mejorar la comunicación y respuesta de parte de las Instituciones a nivel Nacional.	Nombrar una comisión de coordinación en asuntos de vialidad. Ejercer coordinación con las diferentes instituciones responsables.
	Existe poca coordinación en materia vial.	Crear Comité de Coordinación vial, con la participación de las autoridades competentes.
	No existen gestiones ni programas de análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura.	Gestionar capacitación del personal de la U.T.G.V., mediante la capacitación técnica con CONAVI, LANAME UCR-UNA, Colegio de Ingenieros. Definir herramientas, estudios y diagnóstico para el análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura.
	En el presupuesto anual se asignan recursos para la atención de emergencias.	Gestionar capacitación del personal de la U.T.G.V., mediante capacitación por medio de convenios con la CNE. Definir herramientas, estudios y diagnóstico para previsiones.
	Se ha gestionado un plan para crear rutas alternas de acceso rutinario y en caso de emergencias. Actualmente se está planificando la construcción de un puente que es fundamental para generar una ruta de conexión entre Paquera Centro y Rio Grande, sector hacia Playa Naranjo, esto mediante financiamiento de INDER.	Realizar un diagnóstico y análisis de rutas existentes, así como las posibilidades de rutas alternas y gestionar los recursos requeridos para su desarrollo.
	No existe gestiones ni programas para plan de vías alternas o accesos de emergencia para casos de desastre	Gestionar capacitación del personal de la U.T.G.V., mediante la capacitación técnica con CONAVI, LANAME UCR-UNA, Colegio de Ingenieros. Definir herramientas, estudios y diagnóstico para el análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura.

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 Municipal

4.1. La Visión municipal

En el gobierno local del distrito de Paquera, nos dedicamos al desarrollo económico y social de nuestras comunidades, promoviendo el consenso y la colaboración con la Sociedad Civil. Ejerciendo un liderazgo eficiente en la gestión pública, mejorando la calidad de vida de nuestros habitantes en un entorno sostenible, inclusivo y participativo. Fomentamos el desarrollo social, económico y cultural del distrito, trabajando juntos para construir un futuro mejor para todos.

4.2. La Misión municipal

Ser un gobierno local con autonomía política, financiera y administrativa, enfocado en lograr un desarrollo integral de nuestras comunidades. Para ello, contamos con personal capacitado y una infraestructura adecuada que garantizan un servicio transparente y de calidad. Promovemos el bienestar y desarrollo del distrito mediante una gestión eficiente de los recursos públicos, fomentando la participación ciudadana, asegurando la transparencia en la administración y ofreciendo servicios que respondan a las necesidades de nuestros ciudadanos.

4.3. Los valores y principios que guían el PEM Paquera 2024-2029

Los valores y principios en el Gobierno Local son fundamentales para promover una gestión transparente, eficiente y orientada al bienestar de la comunidad. Asimismo, son pilares fundamentales que guían la conducta y las acciones de los funcionarios municipales, contribuyendo a la construcción de una sociedad más justa, equitativa y democrática.

4.3.1 Valores

Los valores de la Institución son el elemento clave por los cuales se rigen las personas que colaboran y los empleados que trabajan juntos, para obtener el mismo objetivo. Puede ser para una empresa, compañía o una institución donde los valores organizacionales sean efectivos y así los miembros del grupo deben ejercerlos por las convicciones propias y no por establecimientos; donde cada persona debe estar segura de que actúa bajo las normas de conducta que le pueden favorecer, tanto a él, como al resto del grupo.

Los valores que distinguen al Concejo Municipal de Distrito de Paquera son:

- a) Solidaridad: El funcionario municipal cultivará sus relaciones con las diferentes personas buscando alcanzar un objetivo común.
- b) Respeto: El respeto en el Gobierno Local se refleja en el trato digno, cortés y equitativo hacia todas las personas, independientemente de su origen, género, creencias o condición social. Se debe promover un ambiente de trabajo inclusivo y tolerante, donde prevalezca el diálogo y la colaboración en beneficio de la comunidad.
- c) Responsabilidad: El funcionario municipal debe ser consciente de la responsabilidad que tienen en la administración de los recursos públicos y en el cumplimiento de las funciones que les han sido encomendadas.
- d) Honestidad: Los funcionarios municipales deben actuar con transparencia, sinceridad e integridad en el ejercicio de sus funciones, asegurando la confianza de los ciudadanos en la gestión pública.
- e) Justicia: Los funcionarios municipales deben tener permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, tanto en sus relaciones con el Estado, como con el público, superiores y subordinados.

- f) Libertad: El Concejo Municipal de Distrito debe promover y proteger la libertad de expresión, asociación y participación ciudadana, permitiendo que todos los individuos puedan ejercer sus derechos democráticos de manera plena y sin restricciones injustificadas.
- g) Compromiso: El funcionario municipal asumirá compromiso consigo mismo, con sus valores, con una misión, con el trabajo mismo, con una cultura organizacional que implica una obligatoriedad moral.
- h) Tolerancia: En un entorno diverso, la tolerancia hacia las diferencias de opinión, cultura, religión u orientación es clave para fomentar la convivencia pacífica y el respeto mutuo entre los habitantes.
- i) Lealtad: Comprende la fidelidad y compromiso de los empleados y funcionarios hacia los principios institucionales, los objetivos de la gestión pública y el servicio a la comunidad.
- j) Perseverancia: Ante los desafíos y obstáculos que puedan surgir, es importante que el Gobierno Local muestre constancia, determinación y compromiso en la consecución de sus objetivos y en la mejora continua de los servicios que ofrece a la comunidad.
- k) Gratitud: Reconocer y valorar el trabajo de los empleados municipales, así como el apoyo y colaboración de los ciudadanos, contribuye a fortalecer los lazos de confianza y a fomentar un clima positivo en la comunidad.
- l) Honradez: Actuar con rectitud, ética y responsabilidad en todas las actividades municipales es esencial para mantener la reputación y credibilidad de la institución y de sus representantes.
- m) Valentía: Enfrentar los retos y tomar decisiones difíciles con coraje y determinación puede ser necesario para impulsar cambios positivos y superar situaciones de crisis en la gestión municipal.

- n) Paz: Promover la cultura de la paz, la resolución pacífica de conflictos y la prevención de la violencia contribuye a crear un ambiente seguro y armonioso en la Institución.
- o) Igualdad: Garantizar la igualdad de oportunidades y de trato para todos los ciudadanos, independientemente de su origen, género, orientación sexual o cualquier otra característica, es esencial para construir una sociedad justa y equitativa.
- p) Ética: El funcionario municipal debe actuar de acuerdo con principios morales y profesionales, tomando decisiones basadas en la honestidad, la justicia y el bienestar de la comunidad.
- q) Transparencia: La transparencia en la gestión municipal implica que la información relacionada con las decisiones, operaciones y recursos públicos sea accesible, clara y oportuna para los ciudadanos. Es fundamental promover la rendición de cuentas y divulgar de manera abierta los procesos administrativos y financieros de la Institución.

4.3.2 Principios

- a) Amor a Dios y al prójimo
- b) Armonía con la naturaleza
- c) Liderazgo
- d) Compañerismo
- e) Comunicación
- f) Trabajo en equipo
- g) Cooperación
- h) No discriminación
- i) Acceso al Conocimiento y al aprendizaje

j) Transparencia y rendición de cuentas

A continuación, se muestra el cuadro con los valores y principios determinados como aliados para la gestión correcta del Concejo Municipal de Distrito de Paquera durante el quinquenio venidero.

Cuadro 19 Valores y principios que guían el plan estratégico municipal

Valores	Principios
• Solidaridad	• Amor a Dios y al prójimo
• Respeto	• Armonía con la naturaleza
• Responsabilidad	• Liderazgo
• Honestidad	• Compañerismo
• Justicia	• Comunicación
• Libertad	• Trabajo en equipo
• Compromiso	• Cooperación
• Tolerancia	• No discriminación
• Lealtad	• Acceso al Conocimiento y al aprendizaje
• Perseverancia	• Transparencia y rendición de cuentas
• Gratitude	
• Honradez	
• Valentía	
• Paz	
• Igualdad	
• Ética	
• Transparencia	

4.4. Objetivo general del PEM

La realización del presente Plan Estratégico Municipal tiene como propósito lo siguiente: Promover la coordinación interinstitucional para la planificación eficiente de los programas, acciones y recursos públicos provenientes del Concejo Municipal de Distrito de Paquera, del Gobierno Central e instituciones descentralizadas destinados a atender las demandas y aspiraciones del desarrollo humano local, asegurando un progreso armónico y sostenible en el Distrito, y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

4.5. Políticas, objetivos y líneas de acción del PEM 2024-2029

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:

Cuadro 20 Área estratégica de Desarrollo Institucional: Políticas, objetivos y líneas de acción

Políticas: <ul style="list-style-type: none">Fortalecimiento y mejoramiento de la gestión municipal.Ofrecer un servicio de excelencia al cliente.Capacitación de todo el personal municipal (Concejo Municipal, Intendencia y administrativos).	
Objetivo Estratégico Mejorar la estructura interna y organizacional del Concejo para una eficiente administración municipal.	
Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
Brindar un servicio municipal de calidad a las y los ciudadanos del Distrito.	<ul style="list-style-type: none">Contabilidad: Conjuntamente con la Intendencia deberá gestionar ante Contabilidad Nacional capacitación y apoyo en materia Contable.

Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con la Comisión NICSP y verificar los cambios que puedan presentarse en la normativa vigente para su respectiva implementación. • Intendencia: Establecer un programa o plan de trabajo, que integre actividades, responsables, medios de verificación y seguimiento. Dentro del cual se debe asignar como una labor obligatoria la participación de las unidades estableciendo las responsabilidades, metas y objetivos. • Proveeduría: Conjuntamente con las unidades involucradas se deberá establecer un plan de compras para el siguiente periodo presupuestario, estableciendo plazos de ejecución, y el plan de seguimiento del mismo. • Presupuesto: Coordinar la elaboración de un manual de procedimientos para la elaboración de Presupuestos, asimismo, mediante la Intendencia deberá coordinar un programa de capacitación que incluya la elaboración del Plan Anual Operativo, como prioridad para la mejora de la planificación. • Catastro: Desarrollar un sistema de planificación, desarrollo y seguimiento de proyectos. Incluir en el sistema de archivo digital la base de datos de la Zona Marítimo Terrestre. • Tributario: Mejorar la administración de patentes y valoraciones. Actualizar la información correspondiente a bienes inmuebles, declaraciones y depuración de base de datos. Aplicar la normativa vigente en materia Tributaria. • Dar seguimiento oportuno para la gestión de cobro efectiva. Realizar estudios del pendiente de cobro, análisis de los casos incobrables. Elaborar una propuesta de atención para la mejora de la gestión de cobro. • Sistema de valoración y riesgo institucional: Dar seguimiento oportuno a la Comisión SEVRI y el análisis de riesgos. Elaborar la herramienta de seguimiento de análisis de riesgos. Establecer el plan de trabajo a ejecutar con la debida asignación de responsabilidades.
Mejorar la gestión del recurso humano municipal	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar continuamente a todo el personal municipal: Concejo Municipal, Intendencia y personal administrativo. • Realizar los estudios pertinentes para el fortalecimiento de la organización municipal a través de la creación interna de las plazas de: informática, inspección, gestión de cobros, catastro municipal, recursos humanos, entre otros, con el fin

Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
	de mejorar la gestión municipal y el servicio al cliente. Considerando el fundamento jurídico, el cumplimiento del artículo 129 del Código Municipal, la justificación razonable del movimiento propuesto que respalde la necesidad de contar con el contenido presupuestario solicitado, en la que se haga referencia a los estudios previos, el análisis de viabilidad financiera para adquirir este tipo de compromisos, y los demás requerimientos indicados en los lineamientos que emite la Contraloría General de la República para tal fin.

Cuadro 21 Área Estratégica Equipamiento: Políticas, objetivos y líneas de acción

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de proyectos que permitan la promoción y cobertura de infraestructura y equipo adecuado las distintas comunidades. • Iniciativa y calidad de respuesta para el mejoramiento de las condiciones de los servicios públicos que se ofrecen en el distrito.
--

<p>Objetivo Estratégico Mejorar el equipamiento para los servicios locales del distrito de Paquera.</p>
--

Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
Coordinar con distintas entidades la ejecución de los proyectos (en salud, educación, iglesia, vial) en cada comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Asignar presupuesto y verificar si existe un estudio o diagnóstico sobre la realidad del distrito, para conocer cuáles son las áreas de intervención. • Asignar el contenido presupuestario con la respectiva justificación para ejecutar proyectos de mantenimiento, y construcción de espacios públicos en óptimas condiciones, como el Parque Central. • Apoyo financiero para infraestructura comunal (comedores, salones de actos, bibliotecas, aulas, entre otros).
Promover la calidad de respuesta institucional para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar alianzas estratégicas entre el Concejo Municipal y otras instancias locales para mejorar la calidad de respuesta institucional y mejorar el equipamiento del distrito. • Disponer de recursos para la adquisición de equipamiento para el manejo de Sistemas de Información Geográfica. • Mantener actualizado el inventario de sitios con condiciones adecuadas para alojamiento temporal en caso de emergencias, mediante la Comisión Municipal de Emergencias. • Mediante la Oficina de Servicios Sociales se deberá mantener en óptimas condiciones la Bodega de CNE ubicada en el Plantel Municipal. Actualizar el inventario.

Cuadro 22 Área Medio Ambiente: Políticas, objetivos y líneas de acción

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación, educación y divulgación de planes de emergencia para minimizar riesgos y afrontar desastres naturales en las comunidades del distrito. • Protección y gestión sostenible del patrimonio natural del distrito de Paquera. • Velar por el control y vigilancia de las zonas protegidas del distrito. • Manejo adecuado de los desechos sólidos del distrito.
--

<p>Objetivo Estratégico Promover alternativas sobre el manejo adecuado de los recursos naturales y los desechos sólidos.</p>

Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
Incentivar en las y los ciudadanos la protección de los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un proyecto de reforestación y protección de mantos acuíferos.
Concientizar a la población sobre el manejo de desechos sólidos y desastres naturales.	<ul style="list-style-type: none"> • Asignar un Profesional para el control y seguimiento de estudios y criterios para gestión en el programa de manejo de desechos. • Gestionar la compra de un camión en desechos sólidos para que brinde el servicio de recolección de basura en sectores de difícil acceso. • Mediante la Administración Tributaria y Financiera, conjuntamente con Ingeniería de Desarrollo Urbano y el apoyo de las Instancias competentes realizar los estudios para mantener actualizadas anualmente las tarifas del servicio y su respectiva publicación en el Diario Oficial La Gaceta. • Elaborar un plan local de atención a emergencias que promueva las mejoras en la capacidad de respuesta municipal para la gestión integral del riesgo socio ambiental.

Cuadro 23 Área Ordenamiento Territorial: Políticas, objetivos y líneas de acción

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el control y vigilancia de las zonas protegidas del distrito. • Manejo del uso del territorio acorde a los principios del desarrollo sostenible.
--

<p>Objetivo Estratégico Ordenar y planificar el uso del suelo urbano y costero del distrito.</p>

Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
Desarrollar instrumentos para la planificación del territorio.	<ul style="list-style-type: none"> • Formar una comisión integral y representativa para la elaboración de Planes Reguladores, integrada por involucrados en el proceso. • Gestionar los recursos necesarios para la elaboración del Plan Regulador urbano y costero. • Asignar de recursos para la agilización de trámites de avalúos y el seguimiento en la elaboración de manuales y reglamentos. • Adoptar la regulación vigente, y elaborar a lo interno los reglamentos y manuales de procedimientos correspondientes para la autorización de permisos de construcción.
Planificar el uso y ocupación de la Zona Marítimo Terrestre.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los trámites correspondientes para la actualización de avalúos de la Zona Marítimo Terrestre. • Actualización de Reglamento interno del Departamento, y la elaboración del Manual de procedimientos. • Elaborar un diagnóstico de necesidades con nivel de prioridades y su justificación, para valorar la asignación de recursos. • Ejecutar y dar uso al Sistema informático que permita un mejor control de la información y base de datos del departamento. • Gestionar y facilitar capacitación semestral para la actualización al personal (Inspector y Encargado) a cargo en el Departamento de Zona Marítimo Terrestre, capacitando en materia de protección y desarrollo turístico, entre otros.

Cuadro 24 Área Política Social: Políticas, objetivos y líneas de acción

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recreación y desarrollo socio-cultural en las comunidades que permita una mejor calidad de vida de las y los ciudadanos. • Brindar atención integral a grupos en condiciones de vulnerabilidad social de las distintas comunidades.

<p>Objetivo Estratégico Implementar acciones efectivas que contribuyan al desarrollo social, cultural y recreativo de la población.</p>
--

Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
Impulsar el combate a la pobreza.	<ul style="list-style-type: none"> • Dar seguimiento a los proyectos de vivienda del distrito de Paquera. • Realizar alianzas con universidades estatales para realizar investigaciones o trabajos de campo para utilizarlos como

	<p>herramienta en la toma de decisiones y atención de esta población en desventaja social.</p>
<p>Promover el desarrollo integral de los niños, niñas, adolescentes y personas adultas mayores y personas con discapacidad del distrito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo financiero para la construcción del centro de atención a la persona adulta mayor para el distrito. • Elaborar o fortalecer convenios con las Instituciones competentes. • Generar un plan de trabajo con las actividades, indicadores, plazos y medios de verificación, esto con el fin de que se trabaje con una línea definida, así poder establecer proyectos. • Cumplir con la Ley 7600 en el distrito.
<p>Fomentar la equidad de género en el distrito de Paquera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de trabajo en el primer semestre, con el fin de asignar los recursos, para la ejecución en el próximo año. Dicho plan deberá contener las líneas de acción, proyectos o actividades claras que se van a desarrollar. • Realizar los estudios pertinentes para el diagnóstico y justificación para valorar la posibilidad de asignación de contenido presupuestario para la creación de la Oficina de la Mujer.
<p>Apoyar la promoción de distintas disciplinas a través de la creación de nuevos centros recreativos y culturales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dar apoyo y financiamiento para la creación de parques comunales o un centro recreativo en comunidades del distrito y el mejoramiento de los lugares o centros ya existentes. • Crear convenios de cooperación con otras Instituciones para desarrollar actividades con el objetivo de promover actividades que contribuyan a fortalecer espacios seguros y saludables. Asimismo, realizar trabajo conjunto con las asociaciones de Desarrollo Integral en las comunidades para el desarrollo de proyectos. • Apoyar con financiamiento para la construcción o mantenimiento de plazas de fútbol en algunas comunidades: Paquera, Esperanza Sur, Valle Azul, Vainilla, Rio Grande, Bajo Negros. • Financiamiento para grupos folklóricos y una banda municipal. • Coordinar con el comité de deportes para ampliar la oferta de disciplinas deportivas en el distrito. • Elaborar reglamento interno para el funcionamiento y uso de los recursos públicos.
<p>Ampliar la oferta educativa en el distrito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar una propuesta para el estudio de factibilidad de alternativas de Educación Superior en Paquera. • Gestionar alianzas o convenios con las instituciones competentes para permitir el acceso a programas y becas a la

	<p>población del distrito de Paquera (INA-UNED-Empresa Privada).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la posibilidad de identificar un espacio físico para el apoyo de las instituciones para brindar acceso a los programas educativos.
Promover proyectos de capacitación que promuevan la inclusión social de sectores en condiciones de vulnerabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar capacitación técnica y especialización a diferentes grupos: personas con discapacidad, madres solteras y personas de escasos recursos. • Incentivar el desarrollo de programas de capacitación técnica en las comunidades (idiomas, computación, hotelero). • Gestionar programas de becas para combatir la deserción escolar.

Cuadro 25 Área Desarrollo Económico Local: Políticas, objetivos y líneas de acción

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo integral a las alternativas de desarrollo de la microempresa y pequeña empresa que contribuyan a mejorar el bienestar económico de los habitantes. • Búsqueda de nuevas oportunidades e iniciativas para la generación de empleo en el distrito de Paquera. • Desarrollo del turismo sostenible con el medio ambiente.

<p>Objetivo Estratégico Incentivar el desarrollo económico sostenible en el distrito de Paquera.</p>

Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
Promover iniciativas de empleo y Emprendedurismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la participación comunitaria, institucional y municipal. • Generar alianzas con el INA, Universidades y empresa privada. • Coordinar ferias de empleabilidad. • Incentivar el desarrollo de proyectos e inversiones del sector privado.

<p>Mejorar la economía y la calidad de vida de las y los habitantes del distrito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con las instituciones pertinentes un estudio para determinar las alternativas turísticas que podrían impulsarse en el distrito. • Asignar recurso humano para coordinar, gestionar y proponer estrategias de atención a este grupo de personas. • Generar alianzas conjuntas o propuesta de ferias, capacitación entre otras actividades.
---	---

Cuadro 26 Área Servicios Públicos: Políticas, objetivos y líneas de acción

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua de los servicios públicos brindados a las comunidades.

<p>Objetivo Estratégico Promover la calidad de vida de las y los ciudadanos del distrito a través de la mejora de los servicios públicos.</p>
--

Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
<p>Garantizar la calidad de los servicios públicos que se brindan a las comunidades del distrito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar y legalizar la administración de los cementerios de distintas comunidades. • Dar continuidad al proyecto de aceras. • Mejorar el servicio de limpieza y aseo de vías. • Mejorar el servicio de recolección de basura y ampliar su cobertura paulatinamente.
<p>Apoyar económicamente a los distintos comités de acueductos del distrito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la coordinación de trabajos en los acueductos en distintas comunidades. • Mejoras el sistema de alcantarillado y drenajes de aguas pluviales en el Distrito. • Apoyar los comités de acueductos rurales del distrito, mediante convenio con Unión de Acueductos de la Península de Nicoya.

Cuadro 27 Área Infraestructura Vial: Políticas, objetivos y líneas de acción

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la red vial y alcantarillado en las comunidades del distrito. • Gestión adecuada del Concejo Municipal con las diferentes instituciones del distrito para el desarrollo de obras de interés social.

<p>Objetivo Estratégico Fortalecer la infraestructura del distrito de Paquera.</p>

Objetivos Específicos	Líneas de Acción Propuestas
Mejorar el sistema de red vial, alumbrado público y alcantarillado del distrito.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con la planificación consignada en el Plan Vial Quinquenal, mantener actualizado dicho instrumento. • Definir los parámetros de planificación a utilizar para la incorporación de proyectos de la red vial para asignación de recursos, así como programación previa de información y estudios relevantes para la fase de planificación y ejecución. • Apoyar la Unidad Técnica de Gestión Vial Distrital con la asignación de recursos según el plan de trabajo establecido. • La Unidad Técnica de Gestión Vial deberá elaborar su plan de trabajo anual para mejorar la planificación y ejecución de obras viales. • Nombrar una comisión de coordinación en asuntos de vialidad. Ejercer coordinación con las diferentes instituciones responsables. • Realizar una planificación eficiente para la distribución de recursos destinados para el mantenimiento y la reparación de carreteras y caminos vecinales en todo el distrito. • Gestionar capacitación del personal de la U.T.G.V., mediante la capacitación técnica con CONAVI, LANAME UCR-UNA, Colegio de Ingenieros. Definir herramientas, estudios y diagnóstico para el análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura.
Coordinar con diferentes entes la ejecución de nuevas obras comunales.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los estudios pertinentes para obtener el diagnóstico de necesidades para la construcción de puentes prioritarios en el Distrito de Paquera. • Mejorar el alumbrado público de las distintas comunidades (Pueblo Nuevo, Esperanza Norte, Punta Cuchillo). • Realizar los estudios pertinentes para obtener el diagnóstico de necesidades para la construcción de cunetas y drenajes, así como obras de mejoras en los centros de población, asignar contenido presupuestario y ejecutar las obras.

CAPITULO V: 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.

5.1. Elementos para el seguimiento del PEM

Los elementos de seguimiento permiten medir el avance hacia los objetivos establecidos, asegurando que el municipio esté en camino de cumplir su visión y metas. Además, ayudan a determinar dónde se deben enfocar los recursos y esfuerzos, asegurando que se utilicen de manera eficiente y efectiva, para lo cual involucran a diferentes actores en el proceso, promoviendo la colaboración y el compromiso de la comunidad y otros interesados.

En resumen, los elementos de seguimiento son fundamentales para garantizar la efectividad y sostenibilidad del plan estratégico, y para que el municipio pueda adaptarse a los cambios y necesidades de la comunidad. A continuación se presentan los temas incluidos dentro del plan de mejora:

Cuadro 28 Elementos para el seguimiento del PEM

Ejes de Mejora	Temas
Gobernabilidad	Relaciones políticas intramunicipales
	Rendición de cuentas
	Vínculos con la ciudadanía y sus organizaciones
	Seguimiento al Plan de Desarrollo Humano Local
	Percepción ciudadana de las funciones municipales
Calidad de la gestión: procesos	Planificación de procesos
	Organización interna de los procesos

	Reglamentaciones
	Simplificación de trámites
	Calidad de los servicios
	Gobierno digital
	Sistemas de información
	Ordenamiento territorial
	Inspección
Calidad de la gestión: Potencial del recurso humano	Formación del servidor público municipal
	Condiciones laborales y de realización integral del servidor público municipal: Salarios Clima laboral
Calidad de la gestión: Asociatividad y vínculos interinstitucionales	Federaciones
	Cooperación interinstitucional
Capacidad de aprendizaje e innovación	Mecanismos de evaluación
	Flexibilidad e innovación
Gestión Financiera	Presupuestación
	Recaudación
	Generación de nuevos recursos

Cuadro 29 Matriz De Seguimiento: Área Desarrollo Institucional Municipal

Políticas: <ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento y mejoramiento de la gestión municipal. Ofrecer un servicio de excelencia al cliente. Capacitación de todo el personal municipal (Concejo Municipal, Intendencia y administrativos).
Objetivo Estratégico Mejorar la estructura interna y organizacional del Concejo para una eficiente administración municipal.

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Metas	Indicadores
Brindar un servicio municipal de calidad a las y los ciudadanos del distrito.	Las y los ciudadanos reciben un excelente servicio y se sientan satisfechos. Ofrecer oportunidad de soluciones.	Cantidad de personas atendidas mensualmente, realizar registro de atención por cada unidad de servicio.
Mejorar la gestión del recurso humano municipal	La contratación de un Profesional en el área de Recursos Humanos. El personal	Cantidad de personal capacitado. Cantidad de

	capacitado en temas municipales según las necesidades identificadas. Los manuales estarán actualizados según la normativa vigente municipal. Actualización del organigrama. Las y los habitantes del distrito de Paquera podrán ser beneficiarios de una administración municipal más eficiente, así como de un ordenamiento interno estructurado y funcional.	manuales actualizados. Nuevo organigrama aprobado por medio de acuerdo de Concejo. Rendición de cuentas e informes anuales y semestrales.
Fortalecer las condiciones de desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación e interconectividad.	Sistemas de información actualizados y vinculados, acorde a los procesos que se llevan a cabo en la Institución.	Cantidad de sistemas actualizados y presupuesto asignado para tal fin. Tengo conocimiento que solamente Finalizar con la implementación del Sistema INFINITO y la vinculación total entre unidades.
Determinar el estado financiero real de la Institución, mediante un adecuado control contable.	Establecer un sistema financiero acorde a las necesidades institucionales. Culminar con éxito el proceso de implementación y cierre de brechas de las NICSP.	Estados financieros actualizados Matriz de autoevaluación actualizada.
Promoción de la transparencia institucional y vínculos con la ciudadanía	Implementación del Reglamento Interno para la operación y el mantenimiento del Sistema de Control Interno Municipal. Se realizan de manera transparente las declaraciones juradas a los funcionarios. Se publica en la página Web las Actas del Concejo Municipal, así como toda aquella información relevante.	Rendición de cuentas e informes anuales. Página web actualizada.
Gestión de proyectos municipales.	Definir y aplicar acciones y estrategias para identificación de los proyectos e incorporación al POA. El Departamento encargado de cada área planifica, realiza estudios de mercado y elabora el perfil de proyectos.	Cantidad de proyectos incorporados al POA. La ejecución del 50% de los proyectos al primer semestre de cada año. Rendición de cuentas de forma anual.
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. El Departamento encargado de cada área planifica, realiza estudios de mercado y elabora el perfil de proyectos.	Actas de recepción de obras. Cantidad de infraestructura atendida.
Optimizar la gestión de adquisición de bienes y servicios institucionales.	Implementación del Sistema de compras Públicas (SICOP), Instrumentos electrónico de pago para el control del combustible, el servicio para mantenimiento de flotas de Vehículos y el Sistema de Tecnologías de Información para vinculación de procesos y control interno.	Realizar el registro mensual del Sistema de compras Públicas (SICOP), Controles de combustibles y sistema de Tecnología de Información (TI). Informes de rendición de cuentas de forma semestral.

Cuadro 30 Matriz De Seguimiento: Área Estratégica Equipamiento

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de proyectos que permitan la promoción y cobertura de infraestructura y equipo adecuado las distintas comunidades. • Iniciativa y calidad de respuesta para el mejoramiento de las condiciones de los servicios públicos que se ofrecen en el distrito.
<p>Objetivo Estratégico Mejorar el equipamiento para los servicios locales del distrito de Paquera.</p>

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Metas	Indicadores
Promover mejoras en los espacios públicos.	Fortalecer la construcción de Parques, zonas deportivas y áreas públicas.	Proyectos incluidos en los presupuestos anuales operativos. Cantidad de espacios públicos con mejoras o nuevos. Al menos 1 por año
Planificar adecuadamente la distribución de inversión de infraestructura y equipamiento en las comunidades.	Crear un banco de proyectos acorde a las necesidades planteadas por la comunidad. Crear un plan de operacionalización de proyectos donde se establezca una metodología para la selección de proyectos y una guía de elaboración y ejecución de proyectos.	Un plan creado y aprobado de infraestructura y equipamiento comunal de forma anual
Coordinar con distintas entidades la ejecución de los proyectos (en salud, educación, iglesia, vial) en cada comunidad.	Mayores oportunidades de atención a las y los ciudadanos, además de gozar de la ampliación de las ofertas de servicios públicos.	Matriz para control de ejecución de proyectos. Ejecutar al menos 2 proyectos comunales en el semestre

Cuadro 31 Matriz De Seguimiento: Área Medio Ambiente

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación, educación y divulgación de planes de emergencia para minimizar riesgos y afrontar desastres naturales en las comunidades del distrito. • Protección y gestión sostenible del patrimonio natural del distrito de Paquera. • Velar por el control y vigilancia de las zonas protegidas del distrito. • Manejo adecuado de los desechos sólidos del distrito.
<p>Objetivo Estratégico Promover alternativas sobre el manejo adecuado de los recursos naturales y los desechos sólidos.</p>

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Metas	Indicadores
Promover la adecuada gestión ambiental y de residuos.	Ejecución del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos. Implementar una estrategia distrital para la selección apropiada de los residuos sólidos que permita disminuir la disposición final en vertederos o depósitos.	Cantidad de actividades implementadas. Campañas al menos cada 3 meses
		Registro de pesajes de disposición del relleno sanitario.
		Incremento de las rutas de atención en al menos 5% del total del registro de la población del distrito.

	Desarrollar campañas de educación ambiental para el manejo adecuado de residuos sólidos valorizables y no valorizables.	Cantidad de campañas de capacitación para el manejo adecuado de los residuos sólidos cada año. Registro de asistencia de las personas participantes.
--	---	---

Cuadro 32 Matriz De Seguimiento: Área Ordenamiento Territorial

Políticas: <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el control y vigilancia de las zonas protegidas del distrito. • Manejo del uso del territorio acorde a los principios del desarrollo sostenible.
Objetivo Estratégico Ordenar y planificar el uso del suelo urbano y costero del distrito.

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Metas	Indicadores
Gestionar los recursos necesarios para la elaboración del Plan Regulador urbano y costero.	Delimitación de las zonas urbanas y costeras para mejorar la administración. Desarrollo ordenado de todos los sectores de la población.	Registro de concesiones de forma mensual. Actualización del registro de bienes inmuebles de forma semestral.
Realizar los trámites correspondientes para la actualización de avalúos, manuales y reglamento de la Zona Marítimo Terrestre.	Mayores recursos económicos para inversión en proyectos de Zona Marítimo Terrestre para el desarrollo de la zona, de esta forma se contribuyen a mejorar la calidad de vida de las y los habitantes del distrito.	Emitir al menos un informe de evaluación del desarrollo de forma anual.

Cuadro 33 Matriz De Seguimiento: Área Política Social

<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recreación y desarrollo socio-cultural en las comunidades que permita una mejor calidad de vida de las y los ciudadanos. • Brindar atención integral a grupos en condiciones de vulnerabilidad social de las distintas comunidades.
<p>Objetivo Estratégico</p> <p>Implementar acciones efectivas que contribuyan al desarrollo social, cultural y recreativo de la población.</p>

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Metas	Indicadores
Desarrollar estrategias de combate a la pobreza, e integración de grupos vulnerables.	Mayores oportunidades de vivienda, educación, empleo, reducción de la delincuencia en beneficio de las y los pobladores de Paquera.	Registro de personas beneficiadas en las diferentes áreas, de forma semestral.
Apoyar los procesos educativos, deportivos y culturales para el mejoramiento de la salud y la calidad de vida de las personas del distrito.	Fortalecer programas de empleo, educación, deporte, culturales y salud. Ejecutar actividades de fortalecimiento enfocadas a la población Adulto Mayor.	Cantidad de programas y actividades ejecutadas. Cantidad de convenios o alianzas estratégicas consolidadas por semestre.
Apoyar la promoción de distintas disciplinas a través de espacios que mejoren y promuevan la calidad de vida de la población.	Alejar a los jóvenes de los vicios. Tener una comunidad más saludable. Integración de la población en el ambiente deportivo.	Lista de actividades. Participación de las personas en las diferentes actividades deportivas, recreativas y culturales. Cantidad de divulgaciones realizadas en la página web al menos 1 al mes
Gestionar capacitación técnica y especialización a diferentes grupos: personas con discapacidad, madres solteras y personas de escasos recursos.	Proporcionar oportunidad de desarrollo a la población en riesgo y vulnerabilidad social.	Realizar al menos 2 talleres con personas con discapacidad en las comunidades durante el año. Solicitar informe de atención a la oficina de la mujer y al PANI.
Impulsar los derechos de las mujeres para promoción de la equidad de género y construcción de una sociedad más equitativa.	Gestionar la creación de la Oficina Municipales de la Mujer (OFIM), en cumplimiento de la normativa Ley 7801 el INAMU establece la creación de las oficinas ministeriales, sectoriales y municipales de la Mujer, artículo 4.	Realizar un cronograma de trabajo con acciones de atención mensualmente para el año 2025.
Fortalecer la coordinación	Fortalecimiento a la Comisión Permanente Especial de Asuntos Municipales, con sustento a la Ley N.º 24.524. REFORMA DE LA LEY 7794, CÓDIGO MUNICIPAL.	

Cuadro 34 Matriz De Seguimiento: Área Desarrollo Económico Local

Políticas: <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo integral a las alternativas de desarrollo de la microempresa y pequeña empresa que contribuyan a mejorar el bienestar económico de los habitantes. • Búsqueda de nuevas oportunidades e iniciativas para la generación de empleo en el distrito de Paquera. • Desarrollo del turismo sostenible con el medio ambiente.
Objetivo Estratégico Incentivar el desarrollo económico sostenible en el distrito de Paquera.

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Metas	Indicadores
Mejorar la economía y la calidad de vida de las y los habitantes del distrito.	Personas con una mejor calidad de vida, mayor desarrollo equilibrado. Mayores fuentes de empleo para la población. Reducción de la delincuencia e índice de desempleo. Comunidades desarrolladas.	Medición del índice del Estado; Contraloría General de la República. Realizar encuestas y sondeo a las y los habitantes. Creación de una bolsa de empleo a través de la oficina de Servicios Sociales y complementarios.
Estimular la diversificación productiva con equidad de género del Distrito de Paquera, que se traduzca en más y mejores fuentes de empleo e Ingresos económicos para sus habitantes.	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 distrito.	Cantidad de ferias. Registro de participantes en ferias de empleo.

Cuadro 35 Matriz De Seguimiento: Área Servicios Públicos

Políticas: <ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua de los servicios públicos brindados a las comunidades.
Objetivo Estratégico Promover la calidad de vida de las y los ciudadanos del distrito a través de la mejora de los servicios públicos.

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Metas	Indicadores
Mejora continua de los servicios públicos brindados a las comunidades.	Dar mejores servicios y de calidad para las y los habitantes del distrito. Mejorar servicios como cementerio, aseo de vías y sitios públicos, alcantarillado, entre otros.	1 Informe de ejecución presupuestaria que incluya servicios de forma semestral. Informes de avances de obras.

Cuadro 36 Matriz De Seguimiento: Área Infraestructura Vial

Políticas: <ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la red vial y alcantarillado en las comunidades del distrito. • Gestión adecuada del Concejo Municipal con las diferentes instituciones del distrito para el desarrollo de obras de interés social.
Objetivo Estratégico Fortalecer la infraestructura del distrito de Paquera.

Objetivos Específicos por Área Estratégica	Metas	Indicadores
Mejorar la infraestructura del distrito de Paquera con lo que se optimice la calidad de vida y el desarrollo humano de sus habitantes de manera sostenible.	Actualización de inventarios de caminos. Determinación de necesidades de mantenimiento vial según el Plan Quinquenal. Proyectos ejecutados en la mejora de la red vial.	Actualización de inventarios a partir del Primer Semestre, para realizar el reporte para el año 2026 para generar el Incremento en los recursos de la Ley 8114. Cantidad de Proyectos ejecutados por medio de un Informe de Ejecución presupuestaria de forma anual.
Coordinar con diferentes Instituciones la ejecución de nuevas obras comunales.	Generar mayor desarrollo comunal y atención adecuada a las comunidades, mediante la coordinación y cooperación interinstitucional, con el fin de contribuir al mejorar la calidad de vidas de las y los habitantes del distrito de Paquera.	Informe de gestiones realizadas para la ejecución de proyectos de forma semestral.


4.6. Vinculación de las áreas estratégicas con los ODS

Vincular los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con líneas de acción implica integrar estos objetivos en las estrategias y políticas o proyectos del Concejo Municipal de Distrito de Paquera. Siendo que se logra identificar como los más relevantes los siguientes:


- Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos
- 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
- Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos
- Objetivo 14. Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible
- 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
- Objetivo 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo sostenible


Siendo que cada uno debe ser consecuente con la definición de las líneas de Acción, siendo estas las que se puedan implementar en el mediano plazo. Así como el establecimiento de metas, así como el monitoreo y evaluación de los mismos.


OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE VINCULADO	Tema	Líneas de Acción
	Ordenamiento territorial	Asignando una persona (recurso humano) y manteniendo activa la Comisión Municipal para dar seguimiento y agilizar trámites administrativos; para la elaboración del plan regulador costero y urbano como un proyecto a mediano plazo (2024 – 2028).
		Manteniendo activa la comisión integral y representativa para la elaboración de Planes Reguladores, integrada por involucrados en el proceso. 2024
		Manteniendo personal idóneo encargado de vigilar y aplicar las normas. 2024-2028
		Elaborar un diagnóstico de necesidades con nivel de prioridades y su justificación, para asignar recursos: 1 vehículo para inspecciones: Construcción, Patentes y Bienes Inmuebles. Valoración de la flota vehicular existente para su respectiva renovación. Contratar 1 persona de apoyo en el Departamento Marítimo Terrestre, 1 inspector más en Planificación Urbana y control Constructivo. Además de 1 asistente en arquitectura o ingeniería civil para apoyar el área de Desarrollo Urbano. Capacitación al personal en los temas de ordenamiento territorial y los alcances y límites en la materia. Asignar recursos necesarios para fortalecer la labor de administración y control sobre el uso en el territorio. 2024-2028
	Mantener al personal idóneo encargado de vigilar y aplicar las normas. Capacitar al personal. 2024-2028	
	Planes de manejo de la zona marítimo terrestre	Asignación de recursos para la agilización de trámites de avalúos y el seguimiento en la elaboración de manuales y reglamentos. Un Sistema informático que permita un mejor control de la información y base de datos del departamento.2024-2028
		Incorporar en el Presupuesto Institucional la asignación de recursos para la contratación de recurso humano capacitado para la aplicación de procedimientos y resolución de casos en el área.
		Agilizando y gestionando la elaboración del plan regulador y las concesiones. Asignando los materiales necesarios al departamento, y elaborando los manuales de procedimientos correspondientes, que permitan el desarrollo de las actividades de la forma idónea. 2024-2028
Proporcionando recursos y gestiones para continuar con el procedimiento de elaboración del plan regulador integral y resolver el caso de concesión en el sector de Playa Blanquita.		

		Gestionando y facilitando capacitación semestral para la actualización al personal (Inspector y Encargado) a cargo en el Departamento de Zona Marítimo Terrestre, capacitando en materia de protección y desarrollo turística, entre otros. Dotación de equipo de Oficina adecuado (equipo de cómputo y sistema de información con datos del territorio), así como vehículos para realizar las inspecciones de campo.
	Sistema de permisos de construcción	Adoptando la regulación vigente, y elaborar a lo interno los reglamentos y manuales de procedimientos correspondientes para la autorización de permisos de construcción, a más tardar el primer semestre del año 2026.
		Adoptándolo a las inspecciones diarias. mediante la capacitación del inspector de construcciones; con la orientación técnica de personal del Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos de Costa Rica, de manera semestral, iniciando en el segundo semestre del año 2025.
		En el Marco de la existencia de la Comisión Municipal de Emergencia se propone elaborar un plan de Atención de Emergencias del Distrito de Paquera, que consista en un plan Integral de desastres naturales y aquellos provocados por el hombre (Atención de Incendios Forestales), no solamente inundaciones, que considere plazos, indicadores e objetivos alcanzables.
		Aplicando la normativa en las inspecciones que se realizan y en el trámite de permiso de construcción.
	Política Social	
	Combate a la pobreza	Asignar recursos para fortalecer la gestión social y el desarrollo de proyectos para tal fin. Impulsar los acuerdos y convenios de cooperación con otras Instituciones. Impulsar los acuerdos y convenios de cooperación con otras Instituciones. Realizando alianzas con universidades estatales para realizar investigaciones o trabajos de campo para utilizarlos como herramienta en la toma de decisiones y atención de esta población en desventaja social.
	Proyectos y acciones para la inclusión de grupos poblacionales	Asignar recursos para fortalecer la gestión social y el desarrollo de proyectos para tal fin. Impulsar los acuerdos y convenios de cooperación con otras Instituciones. Elaborar o fortalecer convenios con las Instituciones competentes. Asimismo, en el marco de la situación existente, generar un plan de trabajo con las actividades, indicadores, plazos y medios de verificación, esto con el fin de que se trabaje con una línea definida, así poder establecer proyectos. Considerar también incorporar a la persona joven, por medio del Comité de la Persona Joven.
	Equidad de género	Elaborar un plan de trabajo en el mes de junio de cada año, con el fin de asignar los recursos, para la ejecución en el próximo año. Dicho plan deberá contener las líneas de acción, proyectos o actividades claras que se van a desarrollar.

	Vivienda y espacios públicos	Buscar alianza con Empresas promotoras de Proyectos de vivienda. Asimismo, impulsando acercamientos con el Ministerio de vivienda.
	Salud	Crear convenios de cooperación con otras Instituciones para desarrollar actividades con el objetivo de promover actividades que contribuyan a fortalecer espacios seguros y saludables. Asimismo, realizar trabajo conjunto con las asociaciones de Desarrollo Integral en las comunidades para el desarrollo de proyectos.
		Crear convenios de cooperación con otras Instituciones para desarrollar actividades con el objetivo de 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.
	Programas de seguridad comunitaria	Gestionar y facilitar capacitación, motivación sobre seguridad ciudadana, como es el caso del programa de Seguridad Comunitaria que está orientado a organizar y capacitar a los vecinos para que tomen medidas de prevención y evitar ser víctimas de la delincuencia y para mejorar la calidad de vida en sus respectivas comunidades. Impulsar la capacitación con periodicidad anual.
		Gestionar la socialización de información con otro Gobierno Local que cuente con policía municipal, a fin de conocer la labor que se debe desarrollar, con el objetivo de llevar a cabo una planificación del proyecto de Policía Municipal en el Distrito de Paquera, asimismo, verificar la posibilidad de asignación de contenido presupuestario para su creación e implementación.
		Establecer plan de atención e implementación de programas existentes en conjunto con Fuerza Pública y autoridades competentes (Sembremos seguridad- Seguridad Comunitaria- Espacios Seguros), con el objetivo de priorizar y focalizar riesgos sociales y otros factores que aquejan a la ciudadanía, así como abordarlos para mitigar la problemática identificada mediante la coordinación y cooperación entre gobiernos locales, instituciones y participación ciudadana.
		Capacitar a los miembros de los Comité Comunales de Emergencias, mediante el Programa Nacional de Asesoría y Capacitación “Comunidad Pelizcada ante el Riesgo”, el cual consiste en conformar y capacitar a Comités Comunales de Emergencias (CCE) a nivel nacional, con el fin de generar conocimiento y capacidades sobre sus riesgos y empoderar a las comunidades vulnerables mediante la asesoría, acompañamiento, capacitación y entrenamiento de los habitantes, de manera que contribuyan a la prevención y preparación ante emergencias. La capacitación se divide en fases: Conformación, definición de funciones, actualización de planes de emergencias, administración de albergues y recursos disponibles.
Oferta educativa	Gestionar alianzas o convenios con las instituciones competentes para permitir el acceso a programas y becas a la población del distrito de Paquera (INA-UNED-Empresa Privada). Verificar la posibilidad de identificar un espacio físico para el apoyo de las instituciones para brindar acceso a los programas educativos.	

		<p>Promover beneficios a la población productiva del distrito, con la permanencia del espacio físico para poder generar la continuidad de los programas de capacitación.</p> <p>Verificar con la empresa privada espacios físicos para el desarrollo de actividades y programas técnicos de capacitación, por medio de convenios.</p>
		<p>Crear una Comisión de seguimiento oportuno. Gestionar para que la Comisión Nacional de Emergencias incorpore acciones en su plan de gestión, bajo la coordinación de la Intendencia y con el apoyo de las entidades competentes para promover en los centros educativos temas de gestión del riesgo.</p>
		<p>Crear una Comisión de seguimiento oportuno.</p>
	Identidad y cultura local	<p>Gestionar la participación del Promotor Cultura y la presencia del Ministerio de Cultura en la zona para identificar las posibles acciones a seguir en el tema de Cultura del Distrito de Paquera.</p> <p>Promover la activación CDCI de Paquera.</p>
		<p>Gestionar la participación del Promotor Cultura y la presencia del Ministerio de Cultura en la zona para identificar las posibles acciones a seguir en el tema de Cultura del Distrito de Paquera.</p> <p>Promover la activación CDCI de Paquera.</p>
		<p>Gestionar la participación del Promotor Cultura y la presencia del Ministerio de Cultura en la zona para identificar las posibles acciones a seguir en el tema de Cultura del Distrito de Paquera.</p> <p>Promover la activación CDCI de Paquera.</p>
	Recreación y Deporte	<p>Elaborar plan de acción para identificar las actividades a desarrollar, población e infraestructura existente que integre a la comunidad, instituciones e Intendencia. Establecer una vinculación con el ICODER para generar inversión en el distrito.</p>
	Desarrollo económico local	
	Empleo	<p>Promover la participación comunitaria, institucional y municipal. Generar alianzas con el INA, Universidades y empresa privada.</p>
		<p>Realizando gestión para la búsqueda de alternativas Institucionales para para crear previsiones a fin de apoyar la recuperación de empleos de población afectada por desastres</p>
	Emprendedurismo	<p>Coordinar ferias de empleabilidad. Incentivar el desarrollo de proyectos e inversiones del sector privado. Incentivar el desarrollo de proyectos e inversiones del sector privado.</p>
		<p>Asignar recurso humano, para coordinar, gestionar y proponer estrategias de atención a este grupo de personas. Generar alianzas conjuntas o propuesta de ferias, capacitación entre otras actividades.</p>
<p>Considerar prioritario integrar estos proyectos al plan de trabajo del Concejo e Intendencia.</p>		

		Considerar prioritario integrar esta necesidad de atención al plan de labores del Concejo e Intendencia.
	Inversión	Gestionar el enlace con Instituciones para el desarrollo de proyectos de inversión en el Distrito. Incentivar el desarrollo de inversiones del sector privado.
		Gestionar capacitación ante la Comisión Nacional de Emergencias capacitación al personal del Concejo Municipal de Distrito de Paquera sobre programas de análisis de riesgo de desastres para proyectos de inversión.
		Gestionar capacitación ante la Comisión Nacional de Emergencias capacitación al personal del Concejo Municipal de Distrito de Paquera, para poder brindar información a la población.
	Comercio y servicios	Culminar el proceso de elaboración del Plan Regulador Costero, para la aprobación de permisos o concesiones de proyectos productivos a desarrollarse, cumplir con la elaboración de este Plan a más tardar el año 2028.
		Gestionar capacitación ante la Comisión Nacional de Emergencias capacitación al personal del Concejo Municipal de Distrito de Paquera, para poder brindar información a la población.
	Infraestructura Vial	
	Infraestructura vial	Cumplir con la planificación consignada en el Plan Vial Quinquenal. Apoyar la Unidad Técnica de Gestión Vial Distrital con la asignación de recursos según el plan de trabajo establecido.
		Definir los parámetros de planificación a utilizar para la incorporación de proyectos de la red vial para asignación de recursos, así como programación previa de información y estudios relevantes para la fase de planificación y ejecución.
		Nombrar una comisión de coordinación en asuntos de vialidad. Ejercer coordinación con las diferentes instituciones responsables
		Crear Comité de Coordinación vial, con la participación de las autoridades competentes.
		Gestionar capacitación del personal de la U.T.G.V., mediante la capacitación técnica con CONAVI, LANAME UCR-UNA, Colegio de Ingenieros. Definir herramientas, estudios y diagnóstico para el análisis de riesgo de desastre para el desarrollo de la infraestructura vial existente y futura.
		Gestionar capacitación del personal de la U.T.G.V., mediante capacitación por medio de convenios con la CNE. Definir herramientas, estudios y diagnóstico para previsiones.

		Realizar un diagnóstico y análisis de rutas existentes, así como las posibilidades de rutas alternas y gestionar los recursos requeridos para su desarrollo.
	Gestión Presupuestaria	
	Sistema de presupuestación	<p>Gestionar ante Contabilidad Nacional capacitación y apoyo en materia contable.</p> <p>Coordinar con la Comisión NICSP y el colegio de contadores públicos.</p> <p>Creación de red con municipalidades que cuenten con avances representativos y realizar intercambios de experiencias.</p>
		<p>Establecer un programa o plan de trabajo, que integre actividades, responsables, medios de verificación y seguimiento. Dentro del cual se debe asignar como una labor la obligatoria la participación de las unidades estableciendo las responsabilidades, metas y objetivos.</p> <p>Establecer un plan de compras para el siguiente periodo presupuestario, estableciendo plazos de ejecución.</p>
		<p>Involucrar a todas las áreas y unidades para definir las necesidades de atención durante el siguiente periodo, según los plazos otorgados dentro del proceso de formulación de presupuesto, durante el mes de junio de cada año.</p>
		<p>Dar seguimiento oportuno a la Comisión SEVRI y el análisis de riesgos.</p> <p>Establecer el plan de trabajo a ejecutar con la debida asignación de responsabilidades.</p>
		<p>Incluir este punto como necesidad de atención previa dentro de la etapa de planificación.</p>
		<p>Analizar las recomendaciones de la Contraloría y atender de forma oportuna todas las observaciones brindadas.</p>
	Sistema de gestión de cobro	<p>Asignar recursos para la apertura de una plaza más de inspector y notificador.</p> <p>Verificar la gestión realizada con la UNGL en el tema de la apertura de plazas, esto con el fin de justificar la apertura de las plazas indicadas.</p>
		<p>Asignar recursos para la apertura de una plaza más de inspector y notificador.</p> <p>Verificar la gestión realizada con la Unión Nacional de Gobiernos Locales en el tema de la apertura de plazas, esto con el fin de justificar la apertura de las plazas indicadas.</p>
		<p>Asignar recursos para la apertura de una plaza más de inspector y notificador.</p> <p>Dar seguimiento oportuno para la gestión de cobro efectiva. Realizar estudios del pendiente de cobro, análisis de los casos incobrables. Elaborar una propuesta de atención para la mejora de la gestión de cobro.</p>
	Adquisiciones	
	Procedimientos para la adquisición de bienes y servicios	<p>Realizar un plan de compras anual por unidad administrativa o área del Concejo Municipal de Distrito de Paquera, con su debido seguimiento.</p>
<p>Implementar y aplicar instrumentos de apoyo a la gestión de compras. Es indispensable que se implemente una capacitación de control interno para la ejecución de las actividades en el marco de las buenas prácticas. Pudiendo gestionar ante la Contraloría General de la república dicho recurso.</p>		



		<p>Gestionar la implementación de archivo digital de conformidad con la normativa vigente en el país. Generar un herramienta básica o procedimiento para el control del registro de compras. Es importante recordar que la impresión de los documentos firmados de forma digital pierde su validez. Capacitar al personal en cuanto al uso del SICOP y facilitar herramientas para control y archivo de documentación.</p>
		<p>Aplicar el programa para la Planificación de las compras.</p>
		<p>Capacitar en el manejo de la plataforma SICOP, la ley y reglamento de contratación Pública a todo el personal administrativo y técnico relacionado con la temática. Establecer un procedimiento para la adquisición de servicios y bienes complejos del Concejo Municipal de Distrito de Paquera.</p>
		<p>Revisar y actualizar el reglamento de caja chica. Elaborar procedimientos para el uso de recursos.</p>
		<p>Capacitación en normativa vigente a todo el personal administrativo, técnico y autoridades, para posteriormente elaborar las herramientas e insumos necesarios para el proceso de adquisiciones.</p>
		<p>Aplicar la normativa establecida. Elaborar procedimientos apegados a la normativa vigente y reglamentos.</p>
	Capacidades técnicas	<p>Brindar apoyo técnico por medio de asesorías o coordinación con otras instancias para generar desarrollo en las capacidades técnicas en los procesos definidos por la proveeduría.</p>
		<p>Brindar capacitación en la materia, otorgar las herramientas para que pueda aplicar el conocimiento adquirido en los procesos que debe desarrollar en el Concejo Municipal de Distrito Paquera.</p>
	Condiciones organizativas	<p>Diagnosticar las necesidades en cuanto a personal dentro de la estructura requerida, y crear plazas.</p>
		<p>Aplicar los conocimientos adquiridos</p>
	Gestión de Proyectos municipales	
	Proceso de formulación y ejecución	<p>Actualización del presente Plan Estratégico Municipal del Distrito de Paquera, que prioriza los proyectos con la participación ciudadana para el año 2024-2029.</p>
		<p>Implementar una herramienta de control de interno para analizar la viabilidad y factibilidad de los proyectos.</p>
		<p>Definir los procedimientos, normas y reglamentos para poder proponerlos y posteriormente aprobarlos.</p>
		<p>Planificar y dar seguimiento a la ejecución del Plan Anual Operativo Institucional, así como Plan Quinquenal.</p>
<p>Asignar un recurso humano a cargo de este control y seguimiento.</p>		

		<p>Crear una comisión para estos análisis y prioridades. Generar un plan de seguimiento y ejecución de los Planes municipales existentes (POA-PEM-Plan Gobierno entre otros).</p>
		<p>Aplicar controles mediante la Comisión y el recurso humano asignado. Por medio del plan plan de seguimiento y ejecución de los Planes municipales existentes (POA-PEM-Plan Gobierno entre otros).</p>
		<p>Exigir informes y reportes sobre avances de proyectos, mismos que deben estar alineados a los planes existentes y el plan de seguimiento, el cual se debe construir indicando los medios de verificación.</p>
	Condiciones técnico- administrativas	<p>Verificar la capacidad para la asignación de recursos presupuestarios y realizar un estudio para justificar la necesidad de la plaza de Gestión de proyectos.</p>
		<p>Verificar la capacidad para la asignación de recursos presupuestarios y realizar un estudio para justificar la necesidad de la plaza de Gestión de proyectos.</p>
		<p>Verificar la capacidad para la asignación de recursos presupuestarios y realizar un estudio para justificar la necesidad de la plaza de Gestión de proyectos.</p>
		<p>Verificar la capacidad para la asignación de recursos presupuestarios y realizar un estudio para justificar la necesidad de la plaza de Gestión de proyectos.</p>
	Recurso humano	<p>Coordinar una propuesta de capacitación al personal con diferentes instituciones tales como INA-UNED-IFAM-CFIA-IFCM-CGR-CCN entre otros en los diferentes temas del sector municipal y puestos existentes en el Concejo Municipal de Distrito Paquera.</p>
	Gestión de Recursos humanos	
	Planificación y organización	<p>Generar la normativa o los reglamentos para dicho fin, en apego el Código Municipal y la normativa vigente.</p>
		<p>Elaborar el estudio correspondiente para brindar la justificación de la necesidad de la plaza.</p>
	Seguridad Laboral	<p>Mediante la coordinación con la CNE mantener activa la comisión Distrital de Emergencias, así como las capacitaciones requeridas.</p>
		<p>Crear una Comisión para llevar a cabo la elaboración del Plan Institucional de Emergencias. Aplicar los procedimientos y normativa.</p>
		<p>Asignar recursos para atender la necesidad de la salud ocupacional y seguridad laboral. Capacitar a los miembros de la Comisión.</p>
	Condiciones de desarrollo	<p>Generar un plan para el desarrollo del recurso humano municipal</p>
<p>Planificar los movimientos de personal con relación a ascensos o contrataciones basados en la necesidad del recurso humano para el municipio.</p>		
<p>Aplicar procedimientos y normas establecidas para la selección y nombramiento de personal.</p>		

		Revisar y valorar por parte de la Jefatura la Evaluación realizada a cada funcionario, consignar en el expediente y dar seguimiento.
		Asignando el personal adecuado que se encargue de realizar las proyecciones salariales, así como la viabilidad financiera para la asignación o contenido presupuestarios.
		Asignar el personal a cargo del control de necesidades en cuanto a capacitación, así como la gestión respectiva ante las Instituciones competentes.
		Coordinar con la CNE para las capacitaciones del personal.
		Se debe definir los procedimientos de las áreas con forme a los manuales de puesto, los cuales deben estar aprobados por la Concejo.
		Realizar un estudio de la necesidad a fin de poder otorgar una justificación para la creación de la plaza y por ende la asignación de presupuesto.
	Infraestructura municipal	
	Interconectividad	Realizar una verificación por medio del Registro Nacional de Catastro para generar un convenio que permita el uso de la base de datos de la información referente al CMD Paquera. Verificar la existencia de recursos para la creación del catastro digital.
		Realizar estudio para verificar la necesidad y poder brindar la justificación de la plaza y por ende la asignación de presupuesto.
	Infraestructura municipal	Llevar a cabo un diagnóstico y revisión de la infraestructura del Edificio Municipal, acondicionar el espacio para una mejor distribución. Revisión del mobiliario y establecer las necesidades de cambio o adquisiciones, asignar recursos requeridos. Hacer una revisión del estado de los parques infantiles, asignar recursos para reconstruir, dar mantenimiento, poner mallas y otras necesidades que se identifiquen. Gestionar el financiamiento para la construcción de un parque para actividades de recreación en Paquera. Por medio el Departamento de Ingeniería y Contabilidad llevar un estricto control del inventario de edificaciones municipales, terrenos y las condiciones de estos.
		Realizar la revisión detallada y diagnóstico para el mejoramiento de red eléctrica e instalación de red de conectividad Municipal.
		Contratar una empresa para revisión general y diagnóstico, asignar recursos para tal fin. Proceder con la instalación de red de conectividad
		Gestionar la evaluación de riesgo de los elementos estructurales y no estructurales mediante un Profesional en Diseño Estructural, con el fin de realizar el análisis estructural de los Edificios. Siendo el coordinador de esta acción el Ingeniero de Desarrollo Urbano.

		Gestionar la elaboración de un plan de mejora para reforzar los elementos estructurales. Asignar los recursos que se requieran.
		Elaborar un Plan de continuidad de los servicios que se brindan dentro del edificio, involucrando a la Comisión Municipal de Emergencias, a más tardar el primer semestre del 2025.
		Realizar las gestiones institucionales y asignar el presupuesto para implementar el seguro de responsabilidad civil e incendio.
		Se requiere hacer una remodelación y ampliar el espacio. Asignar los recursos requeridos.
		Presupuestar los recursos, para contratar y ubicar la señalización de los puntos de evacuación en caso de emergencias para el edificio Municipal.
		Contando con el apoyo institucional, municipal y de la comunidad para ejecutar el proyecto.
		Asignar recursos para una revisión estructural de acuerdo con el Nuevo Código Sísmico y el Código Eléctrico, gestionar el mantenimiento requerido.
		Realizar estudio para verificar la necesidad para la justificación y la asignación de contenido presupuestario para el proyecto de instalación, funcionamiento y mantenimiento de los sistemas de seguridad electrónica en puntos estratégicos de Paquera, con el fin de coordinar y atender las incidencias que se generen.
Vínculos entre Instancias Municipales y la Ciudadanía		
		Generar el plan de acción para involucrar la participación ciudadana. Coordinar las capacitaciones con la Comisión Nacional de Emergencia CNE.
	Concejo Municipal	Con el cambio de autoridades es necesario procesos de capacitación.

	Intendencia	<p>Promover estrategias que fortalezcan una comunicación efectiva y una colaboración constructiva entre instancias políticas desde la intendencia, Alcaldía y Gobierno Central, con el fin de mejorar la relación. Mantener líneas de comunicación claras y accesibles que faciliten la coordinación y el intercambio de información de manera efectiva. Definir claramente roles, responsabilidades y objetivos compartidos a través de acuerdos formales, que faciliten la cooperación y el trabajo en equipo.</p>
		<p>Realizar una revisión detallada del Plan de la Intendencia y considerar algunas recomendaciones clave para garantizar que sea efectivo, realista y beneficioso para la comunidad. Coordinar una propuesta de capacitación para la Intendencia y personal de apoyo en el ámbito de planificación para la elaboración de diversos planes de acción.</p>
		<p>Gestionar capacitación del Comité Municipal de Emergencias por medio de la Comisión Nacional de Emergencias y otras Instancias competentes, para fortalecer las capacidades del comité y asegurar una respuesta efectiva ante situaciones que lo requieran. Realizar sesiones periódicas de entrenamiento y simulacros para mantener actualizados los conocimientos y habilidades del equipo.</p>
	Espacios y mecanismos de participación ciudadana	<p>Promover la participación ciudadana habilitando los siguientes medios: Foros y Audiencias Públicas, donde los ciudadanos pueden expresar sus opiniones, hacer preguntas y recibir información sobre temas de interés local. Habilitar una Plataforma en línea mediante la página web donde los ciudadanos puedan participar en encuestas, enviar comentarios y propuestas. Mesas de Diálogo y Mesas de Trabajo: crear espacios de encuentro entre representantes del gobierno local y la ciudadanía para discutir problemas, buscar soluciones y coordinar acciones. Llevar a cabo estas acciones de manera semestral.</p>
		<p>Habilitar una Plataforma en línea mediante la página web donde los ciudadanos puedan participar en encuestas, enviar comentarios y propuestas. Así como creación de buzón en el edificio del Concejo Municipal de Paquera.</p>
		<p>Gestionar los Comités Comunales de Emergencia, brindarles capacitación oportuna mediante coordinación conjunta con otras Instancias.</p>
		<p>Gestionar y coordinar las evaluaciones requeridas asignando personal a cargo mediante la Comisión Nacional de Emergencias.</p>

		Gestionar los Comités Comunales de Emergencia, brindarles capacitación oportuna mediante coordinación conjunta con otras Instancias.
		Gestionar los Comités Comunales de Emergencia, brindarles capacitación oportuna mediante coordinación conjunta con otras Instancias.
	Infraestructura para garantizar servicios públicos de calidad	
	Promoción de la infraestructura para garantizar servicios públicos de calidad	Fomentar la formulación de presupuestos participativos, rendición de cuentas y mejorar la comunicación con las comunidades.
		Gestionar mediante el Departamento de Ingeniería el desarrollo de estudios de riesgo de desastre para el desarrollo de infraestructura y servicios públicos
		Gestionar la asignación de recursos para tal fin. Capacitación y apoyo de la CNE. Mantener la actualización continua
	Infraestructura accesible	Asignar presupuesto y verificar si existe un estudio o diagnóstico sobre la realidad del distrito, para conocer cuáles son las áreas de intervención.
	Espacios públicos	Asignar el contenido presupuestario con la respectiva justificación para ejecutar proyectos de mantenimiento, y construcción de espacios públicos en óptimas condiciones, como el Parque Central.
	Equipamiento en Sistemas de	Disponer de recursos para la adquisición de equipo necesario.
	Infraestructura para emergencias	Mantener actualizado el inventario de sitios con condiciones adecuadas para alojamiento temporal en caso de emergencias.
Mediante la Oficina de Servicios Sociales se deberá mantener en óptimas condiciones la Bodega de CNE ubicada en el Plantel Municipal. Actualizar el inventario.		
	Medio Ambiente	
	Tratamiento de residuos sólidos y líquidos	Asignar recursos necesarios para darle el tratamiento final a los residuos sólidos.
Gestionar alianzas con otras Instituciones para la disposición final, el cual cuente con todo lo que indica el reglamento en el manejo de los residuos sólidos.		

		Gestionar alianzas con otras Instituciones para la disposición final, el cual cuente con todo lo que indica el reglamento en el manejo de los residuos sólidos.
		Crear la Oficina de Gestión Ambiental. Elaborar un Programa que integre estos temas, para tratarlo de forma eficiente. Asignar los recursos necesarios para este fin.
		Asignar un Profesional para el control y seguimiento de estudios y criterios para Gestión de riesgo de desastre en los programas de manejo de desechos
		Mediante la Administración Tributaria y Financiera, conjuntamente con Ingeniería de Desarrollo Urbano y el apoyo de las Instancias competentes realizar los estudios para mantener actualizadas anualmente las tarifas del servicio y su respectiva publicación en el Diario Oficial La Gaceta.
	Proyectos diversos en el área ambiental	Gestionándolo ante el departamento del ICE que se encarga de hacer el vivero. Coordinar con instituciones involucradas con la protección del medio ambiente.
		Asignar un Profesional para el control y seguimiento de estudios y criterios para gestión de riesgo de desastre en los programas de gestión ambiental.
	Sistemas de emergencia	Asignar un funcionario encargado de elaborar un plan de trabajo conjunto, que promueva las mejoras en la capacidad de respuesta municipal para la gestión integral del riesgo socio ambiental.

5.2. Factores de éxito

Las metas esperadas en el plan estratégico municipal se han definido según las necesidades y objetivos planteados, los cuales se detallan a continuación:

Desarrollo Institucional Municipal: Mejorar la estructura interna y organizacional del Concejo para una eficiente administración municipal.

Desarrollo Económico: Fomentar el crecimiento económico local mediante la atracción de inversiones, el apoyo a emprendedores y la creación de empleos.

Equipamiento cantonal: Mejorar el equipamiento para los servicios locales del distrito de Paquera.

Medio ambiente: Promover alternativas sobre el manejo adecuado de los recursos naturales y los desechos sólidos.

Ordenamiento territorial: Ordenar y planificar el uso del suelo urbano y costero del distrito.

Política social: Implementar acciones efectivas que contribuyan al desarrollo social, cultural y recreativo de la población.

Servicios públicos: Promover la calidad de vida de las y los ciudadanos del distrito a través de la mejora de los servicios públicos.

Infraestructura vial: Actualizar y mantener la infraestructura pública, como caminos, puentes, servicios de agua y saneamiento, y transporte.

Al establecer estos objetivos y metas, es fundamental que en el desarrollo del plan se involucren a todos los actores relevantes en el proceso de planificación para su correcta ejecución.

5.3. Impacto esperado del Plan Estratégico Municipal

El presente Plan Estratégico Municipal abarca diversas áreas, y su impacto se valora en función de la finalidad o razón de ser según la propuesta del plan. En este caso específico corresponde a la capacidad del Concejo Municipal de Distrito de administrar los intereses y servicios en pro de conseguir un avance en términos del desarrollo humano local.

Cuadro 37 Matriz De Impactos Esperados Del Plan De Estratégico Municipal

Matriz de Impacto			
Área Estratégica	Objetivos Específicos por Área Estratégica	Impactos Esperados	Medio de Verificación
Desarrollo Institucional	Brindar un servicio municipal de calidad a las y los ciudadanos del distrito.	Las y los ciudadanos reciben un excelente servicio y se sientan satisfechos. Ofrecer oportunidad de soluciones.	Cantidad de personas atendidas mensualmente.

	Mejorar la gestión del recurso humano municipal	La contratación de un Profesional en el área de Recursos Humanos. El personal capacitado en temas municipales según las necesidades identificadas. Los manuales estarán actualizados según la normativa vigente municipal. Actualización del organigrama. Las y los habitantes del distrito de Paquera podrán ser beneficiarios de una administración municipal más eficiente, así como de un ordenamiento interno estructurado y funcional.	Cantidad de personal capacitado. Cantidad de manuales actualizados. Nuevo organigrama. Rendición de cuentas e informes anuales.
	Fortalecer las condiciones de desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación e interconectividad.	Sistemas de información actualizados y vinculados, acorde a los procesos que se llevan a cabo en la Institución.	Cantidad de sistemas actualizados y presupuesto asignado para tal fin.
	Determinar el estado financiero real de la Institución, mediante un adecuado control contable.	Establecer un sistema financiero acorde a las necesidades institucionales. Culminar con éxito el proceso de implementación y cierre de brechas de las NICSP.	Estados financieros actualizados Matriz de autoevaluación actualizada.
	Promoción de la transparencia institucional y vínculos con la ciudadanía	Implementación del Reglamento Interno para la operación y el mantenimiento del Sistema de Control Interno Municipal. Se realizan de manera transparente las declaraciones juradas a los funcionarios. Se publica en la página Web las Actas del Concejo Municipal, así como toda aquella información relevante.	Rendición de cuentas e informes anuales. Página web actualizada
	Gestión de proyectos municipales.	Definir y aplicar acciones y estrategias para identificación de los proyectos e incorporación al POA anual. El Departamento encargado de cada área planifica, realiza estudios de mercado y elabora el perfil de proyectos.	Cantidad de proyectos incorporados al POA. Cantidad de proyectos ejecutados. Rendición de cuentas.
	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. El Departamento encargado de cada área planifica, realiza estudios de mercado y elabora el perfil de proyectos.	Incorporación de partidas al presupuesto municipal. Actas de recepción de obras. Cantidad de infraestructura atendida.

	Optimizar la gestión de adquisición de bienes y servicios institucionales.	Implementación del Sistema de compras Públicas (SICOP), Instrumentos electrónico de pago para el control del combustible, el servicio para mantenimiento de flotas de Vehículos y el Sistema de Tecnologías de Información para vinculación de procesos y control interno.	Sistema de compras Públicas (SICOP), Controles de combustibles y sistema de Tecnología de Información (TI). Informes de rendición de cuentas
Equipamiento	<p>Promover mejoras en los espacios públicos.</p> <p>Planificar adecuadamente la distribución de inversión de infraestructura y equipamiento en las comunidades.</p> <p>Coordinar con distintas entidades la ejecución de los proyectos (en salud, educación, iglesia, vial) en cada comunidad.</p>	<p>Fortalecer la construcción de Parques, zonas deportivas y áreas públicas.</p> <p>Crear un banco de proyectos acorde a las necesidades planteadas por la comunidad. Crear un plan de operacionalización de proyectos donde se establezca una metodología para la selección de proyectos y una guía de elaboración y ejecución de proyectos.</p> <p>Mayores oportunidades de atención a las y los ciudadanos, además de gozar de la ampliación de las ofertas de servicios públicos.</p>	<p>Proyectos incluidos en los presupuestos anuales operativos. Cantidad de espacios públicos con mejoras o nuevos.</p> <p>Un plan creado y aprobado de infraestructura y equipamiento comunal.</p> <p>Matriz para control de ejecución de proyectos.</p>
Medio ambiente	Promover la adecuada gestión ambiental y de residuos.	<p>Ejecución del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos. Implementar una estrategia distrital para la selección apropiada de los residuos sólidos que permita disminuir la disposición final en vertederos o depósitos.</p> <p>Desarrollar campañas de educación ambiental para el manejo adecuado de residuos sólidos valorizables y no valorizables.</p>	<p>Cantidad de actividades implementadas. Cantidad de comunidades impactadas. Registro de pesaje de toneladas dispuestas.</p> <p>Cantidad de campañas de capacitación para el manejo adecuado de los residuos sólidos cada año.</p>
Ordenamiento Territorial	<p>Gestionar los recursos necesarios para la elaboración del Plan Regulador urbano y costero.</p> <p>Realizar los trámites correspondientes par a la actualización de avalúos, manuales y reglamento de la Zona Marítimo Terrestre.</p>	<p>Delimitación de las zonas urbanas y costeras para mejorar la administración.</p> <p>Desarrollo ordenado de todos los sectores de la población.</p> <p>Mayores recursos económicos para inversión en proyectos de Zona Marítimo Terrestre para el desarrollo de la zona, de esta forma se contribuyen a mejorar la calidad de vida de las y los habitantes del distrito.</p>	<p>Registro de concesiones. Registro de bienes inmuebles.</p> <p>Mediante informes de evaluación del desarrollo.</p>

<p>Política Social Local</p>	<p>Desarrollar estrategias de combate a la pobreza, e integración de grupos vulnerables.</p> <p>Apoyar los procesos educativos, deportivos y culturales para el mejoramiento de la salud y la calidad de vida de las personas del distrito.</p> <p>Apoyar la promoción de distintas disciplinas a través de espacios que mejoren y promuevan la calidad de vida de la población.</p> <p>Gestionar capacitación técnica y especialización a diferentes grupos: personas con discapacidad, madres solteras y personas de escasos recursos.</p>	<p>Mayores oportunidades de vivienda, educación, empleo, reducción de la delincuencia en beneficio de las y los pobladores de Paquera.</p> <p>Fortalecer programas de empleo, educación, deporte, culturales y salud. Ejecutar actividades de fortalecimiento enfocadas a la población Adulto Mayor.</p> <p>Alejar a los jóvenes de los vicios. Tener una comunidad más saludable. Integración de la población en el ambiente deportivo.</p> <p>Proporcionar oportunidad de desarrollo a la población en riesgo y vulnerabilidad social.</p>	<p>Registro de personas beneficiadas en las diferentes áreas.</p> <p>Programas incluidos dentro de los presupuestos anuales operativos. Cantidad de programas y actividades ejecutadas. Cantidad de convenios o alianzas estratégicas consolidadas.</p> <p>Lista de actividades. Participación de las personas en las diferentes actividades deportivas, recreativas y culturales.</p> <p>Realizar talleres con personas con discapacidad en las comunidades. Solicitar informe de atención a la oficina de la mujer y al PANI.</p>
<p>Desarrollo económico local</p>	<p>Mejorar la economía y la calidad de vida de las y los habitantes del distrito.</p> <p>Estimular la diversificación productiva con equidad de género del Distrito de Paquera, que se traduzca en más y mejores fuentes de empleo e Ingresos económicos para sus habitantes.</p>	<p>Personas con una mejor calidad de vida, mayor desarrollo equilibrado.</p> <p>Mayores fuentes de empleo para la población. Reducción de la delincuencia e índice de desempleo. Comunidades desarrolladas.</p> <p>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 distrito.</p>	<p>Medición del índice del Estado; Contraloría General de la República. Realizar encuestas y sondeo a las y los habitantes.</p> <p>Creación de una bolsa de empleo a través de la oficina de Servicios Sociales y complementarios.</p> <p>Cantidad de ferias. Registro de participantes en ferias de empleo.</p>
<p>Servicios Públicos</p>	<p>Mejora continua de los servicios públicos brindados a las comunidades.</p>	<p>Dar mejores servicios y de calidad para las y los habitantes del distrito. Mejorar servicios como cementerio, aseo de vías y sitios públicos, alcantarillado, entre otros.</p>	<p>Informes de ejecución presupuestaria que incluye Servicios. Informes de avances de obras.</p>

Infraestructura vial	Mejorar la infraestructura del distrito de Paquera con lo que se optimice la calidad de vida y el desarrollo humano de sus habitantes de manera sostenible.	Actualización de inventarios de caminos. Determinación de necesidades de mantenimiento vial según el Plan Quinquenal. Proyectos ejecutados en la mejora de la red vial.	Incremento en los recursos de la Ley 8114 con la actualización de inventarios. Cantidad de Proyectos ejecutados. Informes de Ejecución presupuestaria.
	Coordinar con diferentes Instituciones la ejecución de nuevas obras comunales.	Generar mayor desarrollo comunal y atención adecuada a las comunidades, mediante la coordinación y cooperación interinstitucional, con el fin de contribuir al mejorar la calidad de vidas de las y los habitantes del distrito de Paquera.	Informe de gestiones realizadas para la ejecución de proyectos.

CAPÍTULO VI Plan de Coordinación interinstitucional

Dado que no se cuenta con las Agendas Distritales de los distritos del Cantón de Puntarenas, 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.

Cuadro 38 Retos de la Institucionalidad Pública

RETOS DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA
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.
Acortar los tiempos de respuesta a los usuarios y mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos estratégicos.
Elaborar el Plan de Desarrollo Humano Local del Distrito de Paquera.
Crear más espacios públicos destinados al deporte y la recreación, como por ejemplo la compra de terreno y construcción de un Parque central en Paquera.
Reducción de la contaminación y mejor gestión de los recursos naturales, promoviendo un desarrollo sostenible.
Implementar tecnologías que mejoren la eficiencia administrativa y la prestación de servicios públicos.
Mejorar en la seguridad pública y en la confianza de los ciudadanos en las instituciones gubernamentales.
Crear un entorno urbano más ordenado y funcional, que facilite el desarrollo sostenible y la calidad de vida.

Fuente: Elaboración propia.

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 el Concejo Municipal de Distrito 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.

5.1 El Plan de Mejora Institucional

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

5.2 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.

5.3 Matriz de Plan de Mejora Institucional

Cuadro 39 Plan de Mejora Institucional

Plan de mejora					
Ejes de Mejora	Temas	Propuestas de Mejora	Indicadores Objetivamente Verificables	Medios de Verificación	Responsables de la Mejora
Gobernabilidad	Relaciones políticas intramunicipales	<p>Mejorar la comunicación y coordinación entre el Concejo Municipal y las distintas comunidades del distrito.</p> <p>Promover el trabajo en conjunto de todos los departamentos del Concejo Municipal de Distrito Paquera, así como la importancia de asumir un mayor compromiso para con las situaciones comunales.</p>	<p>1 boletín informativo digital semestral a partir del segundo semestre del año 2024 para comunicar la ejecución de proyectos y promocionar actividades municipales y comunales.</p> <p>1 agenda de trabajo en conjunto con las prioridades establecidas en el PCDHL y el PEM, para el año 2026.</p>	<p>El boletín informativo digital.</p> <p>Agendas elaboradas. Instrumentos de seguimiento y evaluación de las agendas</p>	<p>Concejo Municipal secretaria del Concejo Municipal Intendencia</p> <p>Intendencia</p>
	Rendición de cuentas	<p>Promover la participación y comunicación ciudadana a través de la elaboración de boletines informativos digitales que sean publicados en la página web del Gobierno Local.</p>	<p>1 propuesta de invitación al segundo semestre del año 2024 para convocar a las y los ciudadanos a participar activamente en la presentación del informe de rendición de cuentas anual por parte del Concejo Municipal e Intendencia.</p>	<p>Estrategia de convocatoria y boletines informativos.</p>	<p>Concejo Municipal Intendencia Contadora Municipal / Asistente</p>

	Vínculos con la ciudadanía y sus organizaciones	Realizar sesiones del Concejo Municipal rotativas en las diferentes comunidades del distrito, al menos una vez al año para rendición de cuentas.	1 agenda en la que se identifique fechas y lugares en las que se reunirá el CMP fuera de la sede central, agenda elaborada para el periodo 2024-2028.	La agenda Lista de comunidades	Concejo Municipal Secretaria del Concejo Municipal Intendencia
	Seguimiento al Plan de Desarrollo Humano Local	Crear un Comité de Seguimiento del PDHL integrado por Intendencia, concejales, y representantes comunales, con el fin de promover reuniones de revisión, seguimiento y análisis del desarrollo del Plan Distrital de Desarrollo Humano Local.	1 calendario de reuniones mensuales durante el periodo de vigencia del PEM, con el Comité de Seguimiento para el año 2025. 1 agenda de trabajo por año durante el periodo de vigencia del PEM, a partir del segundo semestre del año 2024. 1 informe semestral 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	Concejo Municipal Secretaria del Concejo Municipal Intendencia Comité conformado
	Percepción ciudadana de las funciones municipales	Brindar una mejor respuesta a las solicitudes de la ciudadanía. Divulgar mediante las redes sociales y la página web los servicios que ofrece el Concejo Municipal, así como, los deberes de los y las habitantes del municipio.	1 nota informativa por semestre en el medio de redes sociales activo del Gobierno Local. 1 revisión y actualización semanal a la página web de la Institución durante el período de vigencia del PEM.	Sitio Web Institucional actualizado con información de servicios brindados	Intendencia Departamentos municipales
		Realizar un diagnóstico de los servicios que se brindan a la ciudadanía a fin de aplicar las mejoras.	1 propuesta de diagnóstico de los servicios públicos que se brindan a la ciudadanía elaborada para el año 2025.	El diagnóstico	Concejo Municipal Secretaria del Concejo Municipal Intendencia

Calidad de la gestión: procesos	Planificación de procesos	<p>Crear una cultura de planificación a mediano y largo plazo en todos los departamentos del Concejo Municipal de Distrito, esto a través de la puesta en marcha del PCDHL, PEM 2024-2028, el Plan Quinquenal Vial, PMGIRS, entre otros.</p> <p>Actualizar el manual para los diferentes puestos que dispone el Gobierno Local. Adicionalmente elaborar un manual de procesos para cada área de la Institución.</p> <p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>Actas de aprobación de los planes</p> <p>Instrumentos de seguimiento y evaluación</p> <p>Actas de aprobación de los planes operativos</p>	<p>Intendencia</p> <p>Concejo Municipal</p> <p>Todos los departamentos</p>
	Organización interna de los procesos	<p>Actualizar el manual para los diferentes puestos que dispone el Gobierno Local. Adicionalmente elaborar un manual de procesos para cada área de la Institución.</p>	<p>1 manual de puestos actualizado al año 2025. 1 manual de procesos de cada área Institucional para el año 2025.</p>	<p>Informe del estudio de actualización del manual de puestos. Informe del estudio para la elaboración del manual de procesos.</p>	<p>Intendencia</p> <p>Concejo Municipal</p> <p>Todos los departamentos</p>
	Reglamentaciones	<p>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.</p>	<p>1 diagnóstico realizado al finalizar el primer semestre del 2025. 100% de los reglamentos aprobados y actualizados al finalizar el año 2027 100% de los reglamentos faltantes elaborados al 30 de junio del 2028.</p>	<p>Acta de aprobación del diagnóstico</p> <p>Acta de aprobación de las actualizaciones y de los nuevos reglamentos elaborados.</p> <p>Reglamentos impresos.</p>	<p>Intendencia</p> <p>Asesoría Legal</p> <p>Concejo Municipal</p>
	Simplificación de trámites	<p>Continuar y mejorar el proceso de Simplificación en todos los trámites.</p>	<p>70% de los tramites simplificados al año 2028</p>	<p>Informe de la simplificación de los tramites</p>	<p>Intendencia</p> <p>Administración Tributaria</p> <p>Todos los departamentos</p>

	Calidad de los servicios	Impartir capacitaciones de servicio al cliente al personal del Gobierno Local, especialmente aquellos que atienden constantemente al público.	1 programa de capacitaciones en materia de servicio al cliente para los funcionarios del Concejo Municipal de Distrito, al año 2025.	Programa de capacitación. Contratación o inscripción a las capacitaciones.	Intendencia Viceintendencia Administración Tributaria Plataforma de servicios
	Gobierno digital	Crear la plataforma de servicios municipales en línea.	1 propuesta sobre la implementación del sistema digital de los servicios municipales para el periodo 2024-2028. Que el 100% de las compras municipales se realicen a través de SICOP (Sistemas de compras públicas) al año 2028.	Reportes y registros del sistema. Porcentaje de procesos adjudicados a través del SICOP (Sistemas de compras públicas)	Intendencia Proveeduría, Todos los departamentos
	Sistemas de información	Contar con una plataforma digital o Sistema de Información Municipal para la vinculación de los procesos. Contar con personal en el área de Informática. Adquisición de un servidor y mejora en los equipos de cómputo que así lo requieran.	1 sistema de información digital con módulos completos para vinculación de procesos. 1 contratación de personal en el área de Informática. 1 Servidor de información digital. Cambio de los equipos con más de 4 años de antigüedad al año 2028.	Informes Órdenes de compra Actas del Concejo Municipal	Intendencia Proveeduría, Todos los departamentos
	Ordenamiento territorial	Gestionar las acciones pertinentes para elaboración de Plan Regulador y planes costeros del Distrito. Actualización cartográfica del Distrito.	1 Plan Regulador y planes costeros al año 2028. 1 actualización cartográfica del cantón al año 2028.	Plan regulador y costeros elaborados e impresos. Actas de aprobación del Plan Regulador	Intendencia Asesoría Legal Departamento de Ingeniería Depto. Zona Marítimo Terrestre Concejo Municipal

	Inspección	Definir horario y cronograma de inspecciones de campo. Disponer de Vehículos en buen estado. Fortalecer el área con la asignación de recurso humano. Establecer el uso de bitácoras para todos los funcionarios que realicen trabajo de campo, con el informe mensual de cada inspección.	1 cronograma de inspecciones que incluya las fechas de las giras y el vehículo asignado. 100% de los trabajadores en el campo utilizando bitácoras al 1 semestre del año 2028.	Cronograma de inspecciones. Registro y control de bitácoras mensualmente.	Intendencia Administración Tributaria Departamentos que realicen trabajo de campo
Calidad de la gestión: Potencial del recurso humano	Formación del servidor público municipal	Establecer Programas de capacitación para el funcionariado municipal. Facilitar talleres de inducción e integración a las personas funcionarias, a través de las reuniones mensuales de personal. Asignar contenido dentro del presupuesto para capacitación de las personas funcionarias. Realizar la evaluación del desempeño a las y los funcionarios. Contratar al personal con el perfil adecuado.	1 Plan de capacitación para funcionarios(as) municipales al término del año 2027. 1 Programación de reunión de personal una vez al mes cada año hasta el 2028 que incluya procesos planificados de capacitación al menos cada dos meses. Monto asignado del presupuesto anual municipal para capacitaciones de los Funcionarios al año 2027. 1 registro de evaluación e informes aplicados durante el periodo 2024-2028.	Acta de aprobación del programa de capacitaciones Informe de programa de capacitaciones Capacitaciones realizadas Informes y registros	Intendencia Viceintendencia Asesoría Legal Departamento de Recursos Humanos Departamentos financieros: Administración Tributaria, Contabilidad, y Presupuesto. Intendencia Viceintendencia Asesoría Legal Departamento de Recursos Humanos

	<p>Condiciones laborales y de realización integral del servidor público municipal: Salarios Clima laboral</p>	<p>Revisar y actualizar de la Escala Salarial, Manual Descriptivo de Puestos y en general; la Estructura Organizacional Monitorear y asignar los aumentos salariales y los pluses con los que cuentan los funcionarios según la ley. Realizar estudios pertinentes para las actualizaciones 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.</p>	<p>2 ajustes salariales al año hasta el año 2028, según corresponda. 2 Estudios financieros para aplicar ajustes salariales al año hasta el año 2028. 1 Manual Descriptivo de Puestos con la Estructura Organizacional actualizada. 1 taller de salud ocupacional para todos los y las funcionarias por año hasta el 2028.</p>	<p>Informes de ajustes salariales y Estudios financieros Lista de asistencia Propuestas de trabajo Minutas de reunión Convenios con instituciones como las universidades y el INA para los talleres de salud ocupacional</p>	<p>Intendencia Viceintendencia Asesoría Legal Departamento de Recursos Humanos Departamentos financieros: Administración Tributaria, Contabilidad, Tesorería, y Presupuesto. Intendencia Viceintendencia Asesoría Legal Departamento de Recursos Humanos</p>
<p>Calidad de la gestión: Asociatividad y vínculos interinstitucionales</p>	<p>Federaciones</p>	<p>Ampliar la participación hacia el personal para mayor conocimiento de los proyectos que se dan en las federaciones.</p>	<p>Reuniones de coordinación</p>	<p>Actas de las sesiones Informes de cada sesión de trabajo y/o reunión</p>	<p>Intendencia</p>

	Cooperación interinstitucional	Realizar reuniones de coordinación para la gestión de proyectos. Promover y potenciar el Concejo Distrital de Coordinación Interinstitucional (CDCI)	1 plan de trabajo de coordinación institucional al segundo semestre del año 2026 1 instrumento de 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.	Actas de las sesiones Informes de cada sesión de trabajo y/o reunión	Intendencia
Capacidad de aprendizaje e innovación	Mecanismos de evaluación	Aplicar un instrumento de evaluación a funcionarios y funcionarias municipales, con el objetivo de determinar la capacidad de aprendizaje e innovación de los mismos.	1 instrumento para la evaluación de funcionarios/as y departamentos. 1 evaluación anual de cada departamento ejecutada al 31 de diciembre de cada año hasta el 2027.	Instrumentos aplicados y sus resultados	Intendencia
	Flexibilidad e innovación	Promover espacios de discusión a lo interno para analizar nuevas propuestas de trabajo.	1 agenda con la calendarización de las reuniones de coordinación para la elaboración de propuestas de trabajo municipal elaborada para el año 2025.	Lista de asistencia Minutas de reunión	Intendencia Viceintendencia Departamento de Recursos Humanos
Gestión Financiera	Presupuestación	Elaborar el presupuesto municipal de áreas estratégicas que se establecen en el PEM 2024-2028. Establecer el procedimiento de formulación de los Planes Anuales Operativos, Presupuestos Iniciales y	1 Presupuesto Municipal Anual elaborado por áreas, de acuerdo al PEM y aprobado por el Concejo Municipal al mes de Julio de cada año hasta el 2028.	Informe presupuestario de los diferentes departamentos. Informe escrito del presupuesto. Acuerdo de aprobación del presupuesto por el Concejo Municipal.	Intendencia Todos los departamentos Concejo Municipal

	Recaudación	<p>Extraordinarios en el Manual de procedimientos financiero-contable que establece el artículo 123 de la Ley N° 7794 Código Municipal. Realizar una proyección de ingresos y egresos ajustado a la realidad en promedio con años anteriores y la planificación establecida. Elaborar un Plan para mejorar la recaudación y disminuir la morosidad. Realizar acciones enfocadas a incrementar la recaudación. Dotar a la Administración Tributaria y Financiera de los recursos, humanos, financieros y tecnológicos necesarios, para una gestión tributaria eficiente. Realizar una eficaz gestión de cobro mediante la depuración permanente de las bases de datos. Asimismo, mejorar los procesos de notificación.</p>	<p>Aumento de personal capacitado para la gestión del cobro e inspección. Disminución del pendiente de cobro en un 15% al año 2027. 1 estrategia de depuración de base de datos y de procesos de notificación. 1 documento con el registro de entrega, de cobro y el seguimiento respectivo elaborado al año 2025.</p>	Registro y seguimiento de cobros	Intendencia Administración Tributaria Plataforma de Servicios Departamentos de Ingresos
--	-------------	---	--	----------------------------------	--

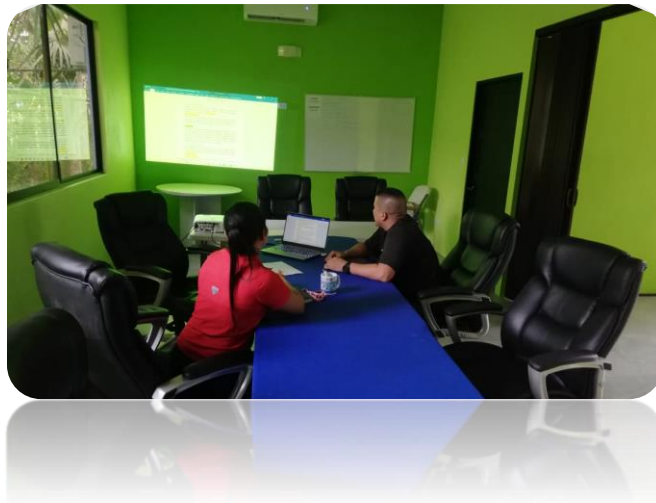
	Generación de nuevos recursos	<p>Realizar programación de cobros</p> <p>Realizar visitas integradas por todas las comunidades para mejorar los ingresos al menos en un 10 %, a través del cobro de impuesto a los Bienes inmuebles, las patentes y permisos de construcción. Elaborar avalúos de terrenos para la actualización correspondiente.</p>	<p>1 Documento con la programación de cobros</p> <p>1 Programación anual de las visitas interdepartamentales a las comunidades, desde el año 2024 hasta el 2028.</p> <p>1 contratación anual para servicios de avalúos.</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>Proceso de contratación y resultados</p>	<p>Intendencia</p> <p>Administración Tributaria</p> <p>Plataforma de Servicios</p> <p>Departamentos de Ingresos</p> <p>Proveeduría</p>
--	-------------------------------	--	---	--	--

CAPITULO VIII Anexos

El documento del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM) que se ha presentado en las páginas anteriores resume el trabajo realizado en un período de aproximadamente 9 meses, tanto en las fases de planeación como en las de ejecución y sistematización, para concluir con este valioso instrumento que guiará el accionar del Gobierno Local.

Documentos de respaldo:

- a) Listas de asistencias de talleres realizados
- b) Plan Estratégico Municipal periodo 2011-2015
- c) Plan de Desarrollo Humano Cantonal de Puntarenas Municipalidad de Puntarenas periodo 2021 - 2031
- d) Páginas con información de índice Contraloría General de la República
- e) Información INCAE
- f) Datos tomados de INEC
- g) Áreas involucradas del CMDP
- h) Fotografías



CAPITULO IX Bibliografía

1. Agenda 2030- Objetivos de Desarrollo Sostenible, <https://sdgs.un.org/2030agenda>
2. Contraloría General de la República, Índice de Gestión de Servicios Municipales por institución, en el sitio web Looker Studio IGSM 2023 › IGSM GENERAL (google.com)
3. Contraloría General de la Republica, Índice de Capacidad de Gestión DFOE-CAP-SGP-00001-2024, en el sitio web https://lookerstudio.google.com/reporting/48eed349-95e2-4a75-a957-4ec3fb197830/page/p_878j9492yc
4. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Instituto de Fomento y Asesoría Municipal. (2021). Guía de Actualización Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local (PCDHL) y Plan Estratégico Municipal (PEM). San José, Costa Rica

Aprobado por el Concejo Municipal de Paquera mediante Acuerdo N°04 de la Sesión Ordinaria N°55-2024, (P-2024-2024) celebrada el día 23 de diciembre del 2024.