



PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL

2027-2036



Tabla de contenido

Tabla de contenido	2
Índice de Tablas	5
Índice de Ilustraciones	7
Siglas y acrónimos	9
I. Presentación.....	12
Aspectos Metodológicos	14
Aspectos Generales.....	18
II. Marco Jurídico	20
2.1 Normativa en la Gestión Municipal.....	20
2.2 Normativa Constitucional	20
2.3 Normativa Internacional	22
2.4 Normativa Legal (Leyes de la República).....	23
2.5 Normativa de Planificación y Política Pública	25
2.6 Normativa sobre participación ciudadana e inclusión	36
2.7 Normativa sectorial vinculada al desarrollo local	37
2.8 Marco Normativo Institucional Municipal	40
III. Principios y enfoques del Plan De Desarrollo Municipal.....	43
3.1 Desarrollo sostenible y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	43
3.2 Enfoque de los Derechos Humanos	45
3.3 Gobierno Abierto	47
3.4 Enfoque de Participación Ciudadana	50
IV. Metodología para la formulación del PDM	53
Fase de preparación	53
Diagnóstico cantonal y municipal	54
Marco Estratégico	55
Cadena de Resultados.....	56
Plan de acción y validación	56
Aprobación y Promoción.....	57
4.1 Modelo Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD)	57
4.2 Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo 2016.	60
4.3 Enfoque metodológico y técnicas de investigación aplicadas en la formulación del PDM.....	61

4.4 Conformación del Equipo Técnico Municipal (ETM)	63
V. Diagnóstico	66
5.1 Diagnóstico Cantonal	66
5.1.1 San Carlos en el contexto regional	66
5.1.2 Reseña Histórica del Canton de San Carlos	67
5.1.3 Organización político – administrativa del cantón de San Carlos	80
5.1.4 Aspectos Demográficos	86
5.1.5 Indicadores relevantes sobre San Carlos	90
Análisis del estado actual del cantón de San Carlos según el Índice de Progreso Social Cantonal 2024	95
Comentario al análisis del estado actual del cantón de San Carlos en materia de Seguridad Ciudadana	119
5.1.6 Generalidades económicas del cantón	148
5.2 Diagnóstico Participativo	163
5.2.1 Consulta comunal presencial	164
5.2.2 Consulta comunal en línea	190
5.2.3 Análisis institucional de Oferta y Demanda	205
5.3 Diagnóstico Institucional	208
5.3.1 Índice de Gestión Municipal (IGM) – año 2025	209
<i>Comentarios a Diagnóstico Institucional según el Índice de Gestión Municipal (IGM) 2025</i>	213
5.3.2 Índice de Cumplimiento de la Mejora Pública (ICM)	215
5.3.3 Índice Capacidad de Mejora Regulatoria	220
5.3.4 Índice de Transparencia de Sector Público (ITSP)	223
5.3.5 Análisis de resultados de la evaluación de bienes y servicios municipales (Índice de gestión de los servicios municipales - IGSM)	225
5.3.6 Análisis de Planes Cantonales Vigentes	227
5.3.7 Análisis de Políticas Cantonales Vigentes	233
5.3.8 Análisis de proyectos de inversión en ejecución	239
5.3.9 Diagnóstico financiero y fiscal municipal: situación fiscal, fuentes de financiamiento y estrategias de sostenibilidad	240
5.3.10 Análisis PESTAL	256
5.3.11 Análisis FOAR	264
VI. Estrategia De Desarrollo Humano Cantonal	276
6.1 Visión del cantón sancarleño	277
6.2 Misión del cantón sancarleño	277
6.3 Políticas, objetivos y líneas de acción cantonales	277

6.4 Matriz de Resultados e Impactos esperados	291
VII. Estrategia Institucional De Mediano Plazo	295
7.1 Marco Filosófico	296
7.1.1 Visión.....	297
7.1.2 Misión.....	297
7.1.3 Nuestros Principios y Valores Estratégicos.....	298
7.2 Marco Estratégico	300
7.2.1 Plan de Acción.....	301
7.2.2 Vinculación Plan de Desarrollo Municipal 2027-2031 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	360
7.2.3 Riegos del Plan	363
7.2.4 Control y Seguimiento.....	364
VIII. Bibliografía	367
IX. Anexo	370
9.1 Herramienta de Control y Seguimiento	370
9.2 Cronograma de talleres.....	371
9.3 Imágenes de talleres para formulación de PDM	372
9.3.1 Distrito Quesada, 28 de enero 2025	372
9.3.2 Distrito Monterrey, 29 de enero 2025	373
9.3.3 Distrito Pital, 30 de enero de 2025	374
9.3.4 Distrito Cutris, 31 de enero de 2025	375
9.3.5 Distrito La Palmera, 04 de febrero de 2025	376
9.3.6 Distrito Venecia, 05 de febrero de 2025	377
9.3.7 Distrito La Fortuna, 06 de febrero de 2025.....	378
9.3.8 Distrito Florencia, 07 de febrero de 2025	379
9.3.9 Distrito La Tigra, 11 de febrero de 2025.....	380
9.3.10 Distrito Venado, 12 de febrero de 2025.....	381
9.3.10 Distrito Aguas Zarcas, 13 de febrero de 2025	381
9.3.12 Distrito Buena Vista, 18 de febrero de 2025	383
9.2.13 Distrito Pocosol, 19 de febrero de 2025.....	384

Índice de Tablas

Tabla 1 Principal norma que tiene incidencia en la Gestión Municipal y Local	21
Tabla 2 Principal norma internacional que tiene incidencia en la Gestión Municipal	22
Tabla 3 Principales normas que tienen incidencia en la Gestión Municipal	23
Tabla 4 Principales planes que tienen incidencia en la Gestión Municipal.....	26
Tabla 5 Principales normas que tienen incidencia en la Gestión Municipal	36
Tabla 6 Principales sectores estratégicos con incidencia en la Gestión Municipal	37
Tabla 7 Principales Reglamentos.....	40
Tabla 8 Equipo Técnico Municipal (ETM).....	63
Tabla 9 División Territorial.....	80
Tabla 10 Índice de Desarrollo Social Distrital 2023	87
Tabla 11 Análisis estado actual de San Carlos según Índice de PSC.....	94
Tabla 12 Quintil, nivel de desarrollo social.....	99
Tabla 13 Análisis del estado de San Carlos IDS, 2023	102
Tabla 14 Análisis de San Carlos IDHC	108
Tabla 15 Análisis de San Carlos ICN.....	113
Tabla 16 Análisis de San Carlos ISC	118
Tabla 17 Análisis de San Carlos IAE	123
Tabla 18 Análisis de San Carlos aspectos Territoriales	128
Tabla 19 Análisis San Carlos Educación	133
Tabla 20 Análisis San Carlos Salud.....	139
Tabla 21 Estado Ambiental San Carlos	144
Tabla 22 Indicadores Ambientales San Carlos.....	145
Tabla 23 Número de fincas en los distritos de San Carlos.....	149
Tabla 24 Caminos por distrito	151
Tabla 25 Red del acueducto Municipal	153
Tabla 26 Recolección de residuos por categoría	154
Tabla 27. Cobertura del Servicio de Recolección de Residuos por Distrito y Kilómetros Atendidos	155
Tabla 28 Áreas de riesgo por eventos climatológicos	157
Tabla 29 Estructura institucional, productiva y territorial del cantón de San Carlos	161
Tabla 30. Participación en los talleres de consulta comunal por distrito	166
Tabla 31 Ejes del Plan de Desarrollo Municipal	168
Tabla 32 Necesidades de la ciudadanía.....	169
Tabla 33 Diagnóstico sector adulto mayor.	177
Tabla 34 Diagnóstico sector niñez.	180
Tabla 35 Diagnóstico sector juventud.	183
Tabla 36 Diagnóstico sector económico.....	186
Tabla 37 Diagnóstico sector discapacidad.....	189
Tabla 38 Análisis institucional de oferta y demanda.....	205
Tabla 39 Análisis de Situación Actual y Acciones de Mejora.....	212
Tabla 40 Análisis Situación Actual y Acciones de Mejora.....	218

Tabla 41 Análisis de Situación Actual y Acciones de Mejora.....	222
Tabla 42. Índice de Transparencia de Sector Público (ITSP)	224
Tabla 43 Análisis de Planes Cantonales Vigentes	228
Tabla 44 Análisis de Políticas Cantonales Vigentes	233
Tabla 45 Análisis de proyectos de inversión en ejecución	239
Tabla 46 Ingresos totales vs gastos totales	241
Tabla 47 Resultado Financiero	241
Tabla 48 Nivel de Endeudamiento	242
Tabla 49 Capacidad de pago.....	243
Tabla 50 Rigidez del gasto	244
Tabla 51 Gasto corriente / gasto total.....	245
Tabla 52 Tabla Inversión / gasto total.....	246
Tabla 53 Tabla Endeudamiento / ingresos corrientes	246
Tabla 54 Impuesto de bienes inmuebles.....	247
Tabla 55 Patentes comerciales	247
Tabla 56 Tasas y servicios	248
Tabla 57 Multas y recargos.....	249
Tabla 58 Dependencia de recursos	250
Tabla 59 Convenios interinstitucionales.....	252
Tabla 60 Gasto corriente	252
Tabla 61 Gasto de capital	252
Tabla 62 Porcentaje se destina a inversión	253
Tabla 63 Eficiencia en la recaudación.....	253
Tabla 64 Ejecución presupuestaria.....	254
Tabla 65 Análisis PESTAL.....	257
Tabla 66: Factores del entorno, tendencia, riesgo, oportunidades	261
Tabla 67 Análisis FOAR Desarrollo Económico	265
Tabla 68 Análisis FOAR Gestión Ambiental	266
Tabla 69 Análisis FOAR Ordenamiento Territorial	267
Tabla 70 Análisis FOAR Infraestructura Equipamiento y Servicios.....	268
Tabla 71 Análisis FOAR Gestión Institucional	269
Tabla 72 Análisis FOAR Área Social	271
Tabla 73 Políticas Área Estratégica Ambiental	279
Tabla 74 Políticas Área Estratégica Desarrollo Económico.....	280
Tabla 75 Políticas Área Estratégica Infraestructura y Servicios	283
Tabla 76 Políticas Área Estratégica Ordenamiento Territorial.....	284
Tabla 77 Políticas Área Estratégica Desarrollo Social e inclusión	286
Tabla 78 Políticas Área Estratégica Gestión Institucional y Servicios	288
Tabla 79 Políticas Área Estratégica Seguridad Ciudadana	289
Tabla 80 Matriz de Resultados e Impactos esperados	292
Tabla 81 Principios y valores estratégicos	298
Tabla 82 Tabla Plan de Acción área estratégica Desarrollo Económico	302
Tabla 83 Plan de Acción área estratégica Desarrollo Social e Inclusión.....	308
Tabla 84 Plan de Acción área estratégica Ordenamiento Territorial.....	316
Tabla 85 Plan de Acción área estratégica Infraestructura y Servicios	323

Tabla 86 Plan de Acción área estratégica Ambiente	333
Tabla 87 Plan de Acción área estratégica Seguridad Ciudadana	341
Tabla 88 Plan de Acción área estratégica Gestión Institucional y Servicios	348
Tabla 89 Vinculación PDM con objetivos ODS	360
Tabla 90 Riegos del PDM	364

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Esquema metodológico	16
Ilustración 2 Enfoque del desarrollo Sostenible.....	43
Ilustración 3 Objetivos de Desarrollo Sostenible	44
Ilustración 4 Declaratoria universal de Derechos Humanos	46
Ilustración 5 Resumen fases del proceso metodológico de la formulación del PDM	53
Ilustración 6 Pilares del ciclo Modelo GpRD	58
Ilustración 7 Elementos de la planificación orientada a resultados.....	59
Ilustración 8 Enfoque Metodológico Guía MIDEPLAN	61
Ilustración 9 Fases de la Indagación Apreciativa	62
Ilustración 10 Cantones que componen la región Huetar Norte.....	66
Ilustración 11 Distribución porcentual de sectores productivos, 2013.	66
Ilustración 12 Mapa cantón de San Carlos.....	82
Ilustración 13 Mapa cantón de San Carlos, distribución distrital.....	82
Ilustración 14 IDS 2023 por Cantón	88
Ilustración 15 Índice de Proceso Social	91
Ilustración 16 Índice Progreso Social	92
Ilustración 17 Necesidades Humanas Básicas.....	92
Ilustración 18 Fundamentos del bienestar.....	93
Ilustración 19 Oportunidades	93
Ilustración 20 Índice de Desarrollo Social	98
Ilustración 21 Región Huetar Norte: IDS 2023 por dimensiones y características, según cantón y distrito 2023	99
Ilustración 22 IDS 2023 por dimensiones y características, según cantón y distrito 2023	101
Ilustración 23 Índice desarrollo Humano Cantonal.....	105
Ilustración 24 Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad.....	106
Ilustración 25 Índice de Desigualdad de Género	106
Ilustración 26 Índice de Pobreza Multidimensional	107
Ilustración 27 Índice de Cobertura forestal.....	107
Ilustración 28 Resultados del ICN 2024 para San Carlos.....	112
Ilustración 29 Estado actual del cantón de San Carlos en el aspecto de Seguridad	122
Ilustración 30 Índices en aspectos económicos	127
Ilustración 31 Índices Territoriales	132
Ilustración 32 Índices Educación	137
Ilustración 33 Rango de edad de consulta ciudadana en línea	190

Ilustración 34. Distribución de personas encuestadas digitalmente por distrito.....	192
Ilustración 35 Servicios en la comunidad.....	193
Ilustración 36 Servicios de Instituciones.....	196
Ilustración 37 Servicios de Instituciones.....	199
Ilustración 38. Fortalezas y recursos que posee en los distritos de apoyo a proyectos.....	202
Ilustración 39 Fortalezas y recursos.....	209
Ilustración 40 Distribución de municipios.....	210
Ilustración 41 Resultados y Factores de ICM.....	216
Ilustración 42 Factores del ICM.....	217
Ilustración 43 Nivel de madurez del ICM.....	218
Ilustración 44 Resultados Individuales CGR.....	220
Ilustración 45 Índice de capacidad Regulatoria.....	221
Ilustración 46 Posición de la Municipalidad de San Carlos.....	224

Siglas y acrónimos

PDM	Plan de Desarrollo Municipal
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
GpRD	Gestión para Resultados en el Desarrollo
ETM	Equipo Técnico Municipal
IGM	Índice de Gestión Municipal
ICM	Índice de Cumplimiento de la Mejora Pública
ICRI	Índice de Capacidad Regulatoria Institucional
ITSP	Índice de Transparencia del Sector Público
IGSM	Índice de Gestión de Servicios Municipales
FOAR	Fortalezas, Oportunidades, Aspiraciones y Resultados
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
CGR	Contraloría General de la República
IFAM	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
INDER	Instituto de Desarrollo Rural
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos
CCSS	Caja Costarricense de Seguro Social
ICE	Instituto Costarricense de Electricidad
ICT	Instituto Costarricense de Turismo
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MINAE	Ministerio de Ambiente y Energía
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transportes
MEP	Ministerio de Educación Pública
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MCJ	Ministerio de Cultura y Juventud
MIVAH	Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
PANI	Patronato Nacional de la Infancia
CONAPAM	Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor
CONAPDIS	Consejo Nacional de Personas con Discapacidad
ICODER	Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
CONAVI	Consejo Nacional de Vialidad
CNE	Comisión Nacional de Emergencias
JPS	Junta de Protección Social
ASADA	Asociación Administradora de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes
EBAIS	Equipos Básicos de Atención Integral en Salud
LESCO	Lengua de Señas Costarricense
PAO	Plan Anual Operativo
PEI	Plan Estratégico Institucional
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública
PNOT	Plan Nacional de Ordenamiento Territorial
PNT	Plan Nacional de Turismo
PARACC	Plan de Acción Regional para la Adaptación al Cambio Climático
PGAI	Programa de Gestión Ambiental Institucional
PMGIRS	Programa Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
SIG	Sistema de Información Geográfica
KPI	Indicador Clave de Desempeño (Key Performance Indicator)

SMART	Metodología de definición de metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales
RVC	Red Vial Cantonal
CCCI	Consejo Cantonal de Coordinación Institucional
ADI	Asociación de Desarrollo Integral
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OEA	Organización de Estados Americanos
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica

I. Presentación

La planificación estratégica constituye un instrumento esencial para orientar la gestión institucional de la Municipalidad de San Carlos hacia la generación de resultados concretos que impacten positivamente el bienestar y la calidad de vida de la población del cantón. En este contexto, el Plan de Desarrollo Municipal se concibe como una herramienta integral que articula de manera coherente la visión de desarrollo en el corto, mediano y largo plazo, permitiendo reducir la incertidumbre en la toma de decisiones y fortalecer la eficiencia, eficacia y transparencia en la prestación de bienes y servicios municipales. A diferencia de otros modelos de planificación, este Plan de Desarrollo Municipal no se encuentra vinculado a un Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local, dado que integra en un solo instrumento la orientación estratégica de largo plazo y la planificación táctica de mediano plazo, consolidando así un marco único de referencia para la gestión institucional. Su formulación responde a un enfoque participativo e inclusivo, que incorpora el análisis de las necesidades de la ciudadanía, el entorno territorial, las capacidades institucionales y la generación de valor público, permitiendo definir prioridades, objetivos, líneas de acción y metas alineadas con el desarrollo sostenible del cantón.

Asimismo, el plan se articula con los procesos de programación, presupuestación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, garantizando su operativización y cumplimiento dentro del marco normativo vigente. De esta manera, la Municipalidad de San Carlos reafirma su compromiso de consolidarse como un gobierno local moderno, orientado a resultados, que promueve el desarrollo integral del territorio y responde de forma efectiva a las demandas actuales y futuras de su población.



PDM
2027-2036

ASPECTOS METODOLÓGICOS



Aspectos Metodológicos

1. Esquema metodológico

La formulación del Plan de Desarrollo Municipal se sustenta en una metodología orientada a garantizar un proceso técnico, participativo, integral y basado en evidencia, que permita identificar, analizar y priorizar de manera objetiva las necesidades, potencialidades y oportunidades de desarrollo del cantón.

Para ello, se adopta un enfoque metodológico mixto que integra técnicas cualitativas y cuantitativas para la recopilación y análisis de información. Este proceso comprende la revisión documental, el análisis de indicadores socioeconómicos, territoriales, ambientales e institucionales, así como la implementación de mecanismos de participación ciudadana e institucional, mediante talleres, mesas de trabajo, entrevistas, consultas y espacios de diálogo con actores clave.

La metodología se desarrolla de manera secuencial a través de las siguientes etapas:

- Diagnóstico integral del territorio.
- Análisis estratégico mediante herramientas como FODA y análisis de brechas.
- Construcción de escenarios prospectivos.
- Definición de la visión de desarrollo cantonal.
- Formulación de ejes estratégicos, objetivos, líneas de acción, programas, proyectos, metas e indicadores.

La priorización de las intervenciones se realiza con base en criterios técnicos que consideran el impacto social, la viabilidad técnica y financiera, la sostenibilidad ambiental, la equidad territorial y la cobertura poblacional, orientando la inversión pública hacia las iniciativas de mayor contribución al desarrollo del cantón.

De manera transversal, la metodología incorpora los enfoques de desarrollo sostenible, inclusión social, igualdad de género, resiliencia, adaptación al cambio climático y gestión integral del riesgo, asegurando una planificación integral, inclusiva y sostenible.

2. Gestión para resultados en el Desarrollo

Como eje transversal del proceso de planificación, se incorpora el enfoque de Gestión para Resultados (GpR), orientando la gestión municipal hacia la generación de resultados concretos, medibles y sostenibles para la población. Este enfoque articula la planificación estratégica con la programación operativa, la asignación de recursos, el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia.

La metodología establece una cadena lógica de resultados que vincula el diagnóstico territorial con la visión de desarrollo, los ejes y objetivos estratégicos, los resultados esperados, los productos, las acciones estratégicas, las metas y los indicadores de desempeño. Esta estructura facilita el monitoreo del avance físico y financiero de las intervenciones, la evaluación de su eficacia, eficiencia, calidad, pertinencia e impacto, así como la implementación de procesos de mejora continua. Finalmente, el enfoque de Gestión para Resultados se desarrolla en concordancia con el marco jurídico e institucional vigente y con los instrumentos nacionales, regionales e institucionales de planificación y presupuesto, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas, la trazabilidad de la información y la generación de valor público para el desarrollo sostenible del cantón.

Ilustración 1 Esquema metodológico



Fuente: Elaboración propia



Taller Pocosol



Taller Palmera

ASPECTOS GENERALES



Aspectos Generales

Para el del Plan de Desarrollo Municipal, se establecen aspectos generales que orientan su formulación, implementación y seguimiento, garantizando un instrumento integral, coherente y alineado con las necesidades del cantón y las capacidades institucionales. En este sentido, el plan se fundamenta en una visión estratégica de desarrollo territorial que integra de manera articulada los horizontes de corto, mediano y largo plazo, permitiendo direccionar la gestión municipal hacia la obtención de resultados concretos y sostenibles. Se concibe como un instrumento rector de la planificación institucional, el cual organiza y prioriza las intervenciones mediante la definición de ejes estratégicos, objetivos, líneas de acción, programas y proyectos, en concordancia con las competencias municipales y el marco normativo vigente. Asimismo, el plan promueve un enfoque de desarrollo sostenible, incorporando de manera transversal criterios de inclusión social, equidad, enfoque de género, protección ambiental, gestión del riesgo y resiliencia territorial, con el fin de asegurar un impacto equilibrado en las distintas dimensiones del desarrollo.

De igual forma, se establece como principio fundamental la articulación del plan con los procesos de planificación operativa, programación presupuestaria, ejecución, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, garantizando su operativización efectiva y la trazabilidad de los resultados. El desarrollo del plan considera además la participación activa de actores institucionales, sectores productivos, organizaciones sociales y ciudadanía en general, promoviendo la construcción colectiva de la visión de desarrollo y fortaleciendo la gobernanza local. Se incorporan también mecanismos de priorización de iniciativas basados en criterios técnicos, financieros y territoriales, que permiten optimizar el uso de los recursos públicos y maximizar la generación de valor público. Finalmente, el plan establece disposiciones para su monitoreo y evaluación continua, mediante la definición de indicadores de gestión y resultados, así como la implementación de procesos de revisión y actualización periódica, que aseguren su pertinencia y capacidad de adaptación ante cambios en el entorno, consolidando así a la Municipalidad como una institución orientada a resultados, eficiente, transparente y comprometida con el bienestar y la calidad de vida de la población del cantón.

MARCO JURÍDICO



II. Marco Jurídico

2.1 Normativa en la Gestión Municipal

El Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos se sustenta en el marco jurídico costarricense, el cual reconoce a las municipalidades como gobiernos locales autónomos, dotados de personalidad jurídica, patrimonio propio y competencias para promover el desarrollo integral de sus territorios.

De conformidad con la Constitución Política de la República de Costa Rica y la normativa vigente en materia municipal, la Municipalidad de San Carlos ejerce autonomía política, administrativa y financiera para planificar, gestionar y ejecutar políticas, programas, proyectos y servicios orientados al desarrollo sostenible del cantón y al mejoramiento de la calidad de vida de la población.

En este contexto, el PDM constituye el principal instrumento de planificación estratégica del gobierno local, al establecer la visión de desarrollo, los objetivos, las prioridades y las líneas de acción que orientan la gestión municipal, considerando las características sociales, económicas, productivas, ambientales, culturales y territoriales propias del cantón, así como los principios de eficiencia, transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas que rigen la administración pública.

2.2 Normativa Constitucional

La Normativa Constitucional constituye el fundamento jurídico superior del Plan de Desarrollo Municipal (PDM), al establecer el régimen municipal y los principios rectores que orientan la actuación de los gobiernos locales. La Constitución Política de la República de Costa Rica reconoce a las municipalidades como entes autónomos del Estado, con competencias para administrar los intereses propios del cantón y promover el desarrollo integral de su territorio.

Tabla 1 Principal norma que tiene incidencia en la Gestión Municipal y Local

NORMATIVA	SÍNTESIS
Constitución Política	Principal cuerpo normativo que establece los límites y relaciones entre los órganos que componen el Estado costarricense, así como con la ciudadanía. Constituye la base para gobernar y la organización de las Gobiernos Locales y demás instituciones que forman parte del Estado. 1. Autonomía municipal: La Constitución reconoce a las municipalidades como gobiernos locales autónomos, con capacidad para tomar decisiones propias dentro del marco legal. • Fundamento constitucional: artículos 169 y 170. • Alcance: ○ Autonomía política: elección popular de autoridades municipales. ○ Autonomía administrativa: gestión directa de los asuntos locales. ○ Autonomía financiera: administración de recursos y presupuesto propio. • Límite: subordinación a la Constitución, la ley y los órganos de control. 2. Descentralización administrativa: Las municipalidades son expresión del principio de descentralización territorial del Estado. • Permite trasladar competencias del Gobierno Central al nivel local. • Busca una gestión pública más eficiente, cercana y acorde a las realidades cantonales. • Refuerza el desarrollo local y la prestación de servicios públicos. 3. Participación ciudadana: La Constitución garantiza la intervención de la ciudadanía en la gestión pública local. • Base constitucional en el principio democrático. • Se materializa mediante: ○ Elección popular de autoridades municipales. ○ Cabildos, consultas y mecanismos participativos regulados por ley. • Promueve la corresponsabilidad y el control social. 4. Principio de legalidad: Toda actuación municipal debe estar fundamentada en la ley. • Las municipalidades solo pueden ejercer competencias expresamente atribuidas. • Garantiza seguridad jurídica y control del poder público. 5. Potestad normativa municipal: La Constitución permite a las municipalidades dictar reglamentos y acuerdos para regular los intereses locales. • Ejercicio de la función normativa en el ámbito cantonal. • Subordinada a normas de mayor jerarquía. 6. Régimen democrático local: El gobierno municipal se fundamenta en el sufragio popular. • Regidores y alcaldía son electos democráticamente. • Asegura legitimidad y representación ciudadana. 7. Control y fiscalización: La autonomía municipal está sujeta a controles constitucionales: • Contraloría General de la República: control financiero y presupuestario. • Sala Constitucional: control de constitucionalidad. • Jurisdicción contencioso-administrativa: control de legalidad. 8. Coordinación interinstitucional: Las municipalidades deben actuar de forma coordinada con el Estado y otras instituciones públicas. • Evita duplicidad de funciones. • Asegura coherencia con políticas públicas nacionales.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

2.3 Normativa Internacional

La Normativa Internacional que integra el marco jurídico del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos está conformada por los tratados, convenios y acuerdos internacionales ratificados por la República de Costa Rica, los cuales, conforme a la Constitución Política, forman parte del ordenamiento jurídico interno y poseen rango superior a la ley ordinaria.

Tabla 2 Principal norma internacional que tiene incidencia en la Gestión Municipal

NORMATIVA	SÍNTESIS
Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adoptados por la Organización de las Naciones Unidas y asumidos por el Estado costarricense, constituyen un marco orientador estratégico para la planificación del desarrollo cantonal. Estos instrumentos promueven un enfoque integral del desarrollo, basado en la erradicación de la pobreza, la reducción de las desigualdades, la protección del ambiente, el crecimiento económico inclusivo y el fortalecimiento institucional. En el ámbito del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos, la Agenda 2030 orienta la formulación de políticas, programas y proyectos municipales hacia la integración equilibrada de las dimensiones social, económica, ambiental y territorial, en coherencia con las prioridades nacionales y los compromisos internacionales asumidos por Costa Rica. La incorporación de los ODS en el PDM permite fortalecer la planificación estratégica de largo plazo, facilitar la articulación interinstitucional, promover la participación ciudadana y establecer indicadores de seguimiento y evaluación del desarrollo cantonal, alineados con estándares internacionales de sostenibilidad y desarrollo humano. Asimismo, la Agenda 2030 refuerza el enfoque de desarrollo sostenible del cantón de San Carlos, considerando su vocación productiva, agropecuaria, turística y ambiental, y promoviendo acciones orientadas a mejorar la calidad de vida de la población, garantizar la equidad social y asegurar el uso responsable de los recursos naturales para las generaciones presentes y futuras.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

2.4 Normativa Legal (Leyes de la República)

La Normativa Legal que integra el marco jurídico del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos está conformada por las leyes de la República que regulan las competencias, funciones y responsabilidades de los gobiernos locales, así como los procesos de planificación, gestión administrativa, financiera y de control de la gestión pública.

Tabla 3 Principales normas que tienen incidencia en la Gestión Municipal

NORMATIVA	SÍNTESIS
Código Municipal	Regula la estructura, funcionamiento, características, organización y alcance del régimen municipal del país. En sus reformas, se ha reforzado la autonomía municipal, la elección directa y diferida de alcaldes y concejos de distrito, la integración del mecanismo de reelección inmediata. COMPETENCIAS MUNICIPALES: a) Planificación del desarrollo local • Competencia clave de la municipalidad. • Incluye: ○ Elaboración de planes de desarrollo cantonal. ○ Ordenamiento territorial y planificación urbana. ○ Definición de prioridades de inversión pública local. • Se ejerce en coordinación con instituciones del Estado y actores locales. b) Prestación de servicios públicos locales • Aseo de vías y espacios públicos. • Gestión de residuos sólidos. • Mantenimiento de caminos cantonales, parques y cementerios. • Alumbrado público y ornato. c) Gestión del territorio • Regulación del uso del suelo mediante planes reguladores. • Otorgamiento de permisos y licencias de construcción. • Protección del ambiente local, en coordinación con autoridades nacionales. d) Hacienda municipal • Administración y recaudación de tributos municipales (patentes, impuestos, tasas y contribuciones). • Elaboración y ejecución del presupuesto municipal. • Gestión eficiente y transparente de los recursos públicos. ORGANIZACIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL a) Concejo Municipal • Órgano deliberativo y normativo. • Aprueba reglamentos, planes, presupuestos y políticas cantonales. b) Alcaldía Municipal • Órgano ejecutivo. • Ejecuta los acuerdos del Concejo y dirige la administración municipal. PARTICIPACIÓN CIUDADANA El Código Municipal promueve la participación de la ciudadanía en la gestión local. • Mecanismos de consulta y participación comunal. • Involucramiento de organizaciones locales en procesos de planificación. • Transparencia y rendición de cuentas. COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

NORMATIVA	SÍNTESIS
	- Las municipalidades deben coordinar con el Gobierno Central y otras instituciones públicas. - Especial relevancia en temas de infraestructura, ambiente y desarrollo social. CONTROL Y FISCALIZACIÓN - Sujeción al control de la Contraloría General de la República. - Fiscalización interna y externa de la gestión municipal. - Responsabilidad administrativa, civil y penal de las autoridades municipales.
Ley No. 5525 “Ley de Planificación Nacional” y Decreto No 26893-MTSS-PLAN Ley Marco para la Transformación Institucional	La autonomía municipal es un tema indiscutible, sin embargo, es importante señalar que el que hacer municipal debe reconocer la existencia del Sistema Nacional de Planificación a fin de cumplir con su objetivo último cual es “el de velar por los intereses y atender, de manera eficiente y efectiva, las necesidades de los munícipes”. De conformidad con el Código Municipal vigente y las disposiciones establecidas, por la Contraloría General de la República en los Lineamientos Generales sobre la Planificación del Desarrollo Local, los procesos participativos de formulación de los Planes de Desarrollo Humano Cantonal y los Planes Estratégicos Municipales deben ser un elemento fundamental para el logro de los objetivos establecidos por los Gobiernos Locales.
Ley General de la Administración Pública No 6227	La planificación por medio de sus distintos instrumentos (políticas, planes, programas, proyectos) expresa una respuesta según la priorización política a las necesidades de la población y ese hecho es la primera forma de generación de valor que aporta. La segunda forma tiene que ver en cómo se lleva a cabo la prestación de los servicios por parte de las distintas instituciones por medio de la acción de los funcionarios(as) públicos. En este sentido, la Ley 6227 de 1978 en el Artículo 4 establece que los entes públicos deberán sujetarse a los principios fundamentales del servicio público para asegurar su continuidad, eficiencia y adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisface, para ello la Ley establece las funciones y atribuciones de la Presidencia de la República y los Jerarcas Institucionales, para dirigir y coordinar las tareas de la Administración Pública. El Artículo 113 establece que “(...) el servidor público deberá desempeñar sus funciones de modo que satisfagan primordialmente el interés público, el cual será considerado como la expresión de los intereses individuales coincidentes de los administrados
Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos (Ley N.º 8131).	La Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos (Ley N.º 8131) regula el sistema de administración financiera del sector público y establece los principios que rigen la formulación, ejecución, control y evaluación de los presupuestos públicos, siendo de aplicación obligatoria para las municipalidades. En el marco del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos, esta ley dispone que la gestión financiera y presupuestaria municipal debe estar directamente vinculada a los objetivos, programas y proyectos definidos en el PDM, garantizando la coherencia entre la planificación estratégica y la asignación de recursos públicos. La Ley N.º 8131 establece los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y responsabilidad, los cuales orientan la programación presupuestaria municipal, asegurando que los recursos disponibles se asignen de manera racional y conforme a las prioridades del desarrollo cantonal.
Ley No. 8292 Ley General de Control Interno	Establece como deberes del jerarca y los titulares subordinados: “c) Evaluar el funcionamiento de la estructura organizativa de la institución y tomar las medidas pertinentes para garantizar el cumplimiento de los fines institucionales; todo de conformidad con el ordenamiento 18 jurídico y técnico aplicable. d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable”.
Ley Orgánica del Ambiente (Ley N.º 7554).	La Ley Orgánica del Ambiente (Ley N.º 7554) establece el marco jurídico fundamental para la protección, conservación y uso sostenible del ambiente en Costa Rica, constituyéndose en una norma de aplicación transversal para la planificación y gestión del desarrollo municipal y cantonal.

NORMATIVA	SÍNTESIS
	En el contexto del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos, esta ley orienta la formulación de políticas, programas y proyectos hacia un modelo de desarrollo sostenible, garantizando el equilibrio entre el crecimiento económico, la equidad social y la protección del ambiente, conforme al derecho constitucional a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. La Ley N.º 7554 dispone la incorporación de criterios ambientales en los procesos de planificación territorial, uso del suelo y gestión de los recursos naturales, lo cual resulta especialmente relevante para el cantón de San Carlos, dada su riqueza hídrica, biodiversidad, vocación agropecuaria y turística, así como la necesidad de una gestión responsable del territorio.
Ley de Planificación Urbana (Ley N.º 4240).	La Ley de Planificación Urbana (Ley N.º 4240) establece el marco jurídico para la ordenación y regulación del uso del suelo, el desarrollo urbano y la planificación territorial en Costa Rica, asignando a las municipalidades un rol fundamental en la gestión del territorio cantonal. En el contexto del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos, esta ley constituye un instrumento clave para orientar el crecimiento urbano y rural de manera ordenada, sostenible y coherente con las capacidades ambientales, sociales y productivas del territorio. La Ley N.º 4240 faculta a la Municipalidad de San Carlos para elaborar, aplicar y administrar los instrumentos de planificación urbana, en particular el Plan Regulador Cantonal, el cual debe articularse con los objetivos, estrategias y proyectos definidos en el PDM, garantizando coherencia entre la planificación estratégica del desarrollo y el ordenamiento territorial.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

2.5 Normativa de Planificación y Política Pública

La Normativa de Planificación y Política Pública comprende el conjunto de políticas, estrategias, planes, lineamientos e instrumentos de planificación emitidos por el Estado costarricense que orientan la gestión pública y establecen las prioridades para el desarrollo nacional, regional, sectorial y territorial. Estos instrumentos constituyen el marco de referencia para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de la planificación institucional de las entidades públicas, incluyendo los gobiernos locales.

En el contexto del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos, esta normativa proporciona los lineamientos estratégicos que garantizan la articulación de la planificación municipal con las políticas públicas nacionales y los objetivos de desarrollo del país, promoviendo la coherencia entre los diferentes niveles de planificación y fortaleciendo la gestión orientada a resultados.

Asimismo, el PDM se formula en concordancia con las disposiciones establecidas en la Ley de Planificación Nacional y demás normativa aplicable, así como con los lineamientos técnicos emitidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), asegurando la

integración de los enfoques de desarrollo sostenible, participación ciudadana, transparencia, eficiencia y mejora continua en la gestión pública local.

Tabla 4 Principales planes que tienen incidencia en la Gestión Municipal

PLANES	SÍNTESIS
Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública. 2023-2026	La incidencia del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) en la gestión municipal es directa, obligatoria y transversal, ya que constituye el instrumento rector de la planificación estatal y define las prioridades, metas e inversiones públicas que deben alinearse y ejecutarse en el ámbito cantonal. 1. Alineamiento de la planificación municipal Incidencia directa: • Obliga a alinear el Plan de Desarrollo Municipal y Cantonal (PDMC) con los ejes, objetivos y metas del PNDIP. • Condiciona la formulación de planes sectoriales y territoriales municipales. • Establece el enfoque de gestión por resultados en la planificación local. 2. Programación y ejecución presupuestaria Incidencia directa: • Vincula el POA y el presupuesto municipal con las prioridades nacionales. • Prioriza proyectos municipales coherentes con el PNDIP. • Incide en la asignación y aprobación de recursos públicos. 3. Inversión pública cantonal Incidencia directa: • Regula la formulación, evaluación y ejecución de proyectos de inversión pública municipal. • Exige inscripción de proyectos en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). • Facilita acceso a financiamiento estatal, préstamos y cooperación. 4. Coordinación interinstitucional y multinivel Incidencia directa: • Obliga a la articulación entre municipalidades, ministerios e instituciones autónomas. • Promueve la ejecución conjunta de proyectos en el territorio. • Fortalece la gobernanza territorial. 5. Territorialización de políticas públicas Incidencia directa: • Traslada al cantón la implementación de políticas nacionales. • Define metas nacionales que deben cumplirse a nivel local. • Incorpora el enfoque territorial del desarrollo. 6. Seguimiento, evaluación y rendición de cuentas Incidencia directa: • Exige monitoreo de indicadores y metas municipales alineadas al PNDIP. • Refuerza la rendición de cuentas ante MIDEPLAN y la Contraloría. • Introduce sistemas de evaluación del desempeño municipal. 7. Priorización sectorial en la gestión municipal Incidencia directa: • Orienta la gestión municipal en sectores como:

PLANES	SÍNTESIS
	○ Infraestructura y movilidad. ○ Ordenamiento territorial y vivienda. ○ Ambiente y cambio climático. ○ Desarrollo económico y social. • Define áreas estratégicas de intervención local. 8. Fortalecimiento institucional municipal Incidencia directa: • Promueve el desarrollo de capacidades técnicas municipales. • Introduce estándares nacionales de planificación y gestión pública. • Impulsa la modernización administrativa. 9. Instrumentos municipales impactados El PNDIP incide directamente en: • Plan de Desarrollo Municipal y Cantonal (PDMC). • Plan Regulador Cantonal. • POA y presupuesto municipal. • Proyectos de inversión pública. • Políticas y reglamentos municipales.
Región Huetar Norte Plan de Desarrollo 2030	El impacto del Plan de Desarrollo de la Región Huetar Norte en la gestión municipal particularmente para el cantón de San Carlos es directa, estratégica y territorial, ya que este plan define prioridades supra cantonales que deben ser articuladas, territorializadas y ejecutadas por los gobiernos locales. 1. Alineamiento de la planificación municipal Incidencia directa: • El plan Huetar Norte sirve como marco regional obligatorio de referencia para el PDMC. • Orienta la definición de objetivos, programas y proyectos municipales. • Evita que la planificación cantonal se diseñe de forma aislada. 2. Priorización de proyectos municipales Incidencia directa: • Define temas estratégicos regionales (infraestructura, producción, ambiente, cohesión social). • Incide en qué proyectos prioriza la municipalidad dentro del POA y el presupuesto. • Da sustento técnico para justificar proyectos ante MIDEPLAN y otras instancias. 3. Inversión pública y acceso a financiamiento Incidencia directa: • Condiciona el acceso a recursos nacionales y cooperación a proyectos alineados al plan regional. • Facilita la formulación de proyectos de inversión pública con enfoque territorial. • Fortalece la viabilidad técnica de proyectos municipales estratégicos. 4. Desarrollo productivo y económico local Incidencia directa: • Identifica la vocación productiva regional (agroindustria, turismo rural, encadenamientos). • Orienta políticas municipales de: ○ Patentes. ○ Ordenamiento de actividades productivas.

PLANES	SÍNTESIS
	○ Apoyo a pymes y emprendimientos locales. ● Refuerza el rol de San Carlos como motor económico regional. 5. Infraestructura y conectividad Incidencia directa: ● Prioriza proyectos de conectividad regional (vial, logística, servicios). ● Exige coordinación municipal en: ○ Red vial cantonal. ○ Infraestructura comunal. ○ Accesos productivos. ● Incide en la planificación de obras municipales y regionales. 6. Ordenamiento territorial y uso del suelo Incidencia directa: ● Complementa el PNOT con una visión regional. ● Orienta la armonización del Plan Regulador Cantonal. ● Incide en la protección de: ○ Zonas productivas. ○ Zonas ambientales. ○ Áreas de riesgo compartidas. 7. Gestión ambiental y del riesgo Incidencia directa: ● Aborda cuencas, ecosistemas y amenazas naturales de forma regional. ● Incide en: ○ Protección de fuentes de agua. ○ Gestión de inundaciones. ○ Adaptación al cambio climático. ● Obliga a coordinación intermunicipal en temas ambientales. 8. Articulación intermunicipal e institucional Incidencia directa: ● Promueve la coordinación entre San Carlos y otros cantones de la región. ● Impulsa esquemas de gestión compartida (residuos, turismo, infraestructura). ● Se operacionaliza mediante instancias como AREDE-Huetar Norte y COREDES. 9. Cohesión social y reducción de brechas Incidencia directa: ● Prioriza la reducción de brechas territoriales y sociales. ● Incide en programas municipales de: ○ Espacios públicos. ○ Servicios comunales. ○ Atención a poblaciones vulnerables. ● Refuerza el enfoque de equidad territorial. 10. Instrumentos municipales impactados El Plan Huetar Norte incide directamente en: ● Plan de Desarrollo Municipal y Cantonal (PDMC). ● Plan Regulador Cantonal. ● POA y presupuesto municipal. ● Proyectos de inversión pública (SNIP). ● Convenios interinstitucionales e intermunicipales.

PLANES	SÍNTESIS
Plan Nacional de Ordenamiento Territorial (PNOT) 2012-2040	La incidencia del Plan Nacional de Ordenamiento Territorial (PNOT) en la gestión municipal es directa, estructural y obligatoria, ya que define los criterios nacionales que los gobiernos locales deben incorporar, aplicar y operacionalizar en la planificación y administración del territorio cantonal. 1. Planificación territorial municipal Incidencia directa: • Obliga a las municipalidades a alinear sus Planes Reguladores con el modelo territorial nacional. • Establece lineamientos técnicos para la zonificación del suelo urbano, rural y de protección. • Define criterios para la localización de actividades productivas, residenciales e infraestructura. 2. Uso y control del suelo Incidencia directa: • Determina parámetros nacionales para el uso del suelo que deben reflejarse en la normativa municipal. • Incide en el otorgamiento de licencias constructivas, patentes y permisos. • Restringe o condiciona el desarrollo en zonas ambientalmente frágiles o de riesgo. 3. Protección ambiental y gestión de riesgos Incidencia directa: • Integra la variable ambiental y de riesgo en la planificación local. • Obliga a identificar y proteger zonas de recarga acuífera, áreas de conservación y corredores biológicos. • Exige la incorporación de mapas de amenaza y vulnerabilidad en instrumentos municipales. 4. Desarrollo urbano sostenible Incidencia directa: • Orienta la densificación urbana y la contención de la expansión urbana. • Promueve ciudades compactas, con acceso a servicios y equipamiento. • Incide en la planificación de espacio público, movilidad y servicios urbanos. 5. Infraestructura y servicios públicos Incidencia directa: • Define criterios territoriales para la localización de infraestructura pública. • Prioriza inversiones según vocación territorial. • Exige coordinación entre municipalidades y entidades rectoras (MOPT, AyA, ICE, etc.). 6. Articulación interinstitucional y multinivel Incidencia directa: • Establece la necesidad de coordinación Estado–municipalidad. • Vincula la planificación municipal con planes regionales y sectoriales. • Incide en la aprobación de proyectos que requieren avales interinstitucionales. 7. Gestión del desarrollo económico local Incidencia directa: • Define áreas aptas para actividades productivas, comerciales y turísticas. • Ordena la localización de actividades económicas para reducir conflictos de uso. • Favorece encadenamientos productivos según vocación territorial.

PLANES	SÍNTESIS
	8. Seguridad jurídica y control administrativo Incidencia directa: • Da respaldo técnico y legal a las decisiones municipales. • Reduce la discrecionalidad en permisos y autorizaciones. • Fortalece los procesos de fiscalización y control urbano. 9. Instrumentos municipales impactados El PNOT incide directamente en: • Plan Regulador Cantonal. • Plan de Desarrollo Municipal y Cantonal (PDMC). • Reglamentos de uso del suelo y construcción. • Planes cantonales de gestión del riesgo. • POA y presupuesto municipal (inversión territorial).
Plan Nacional de Descarbonización 2018-2050	El impacto del Plan Nacional de Descarbonización (PND) en la gestión municipal es transversal y operativa, ya que traslada a los gobiernos locales la implementación territorial de las metas nacionales de reducción de emisiones y transición hacia un desarrollo bajo en carbono. 1. Movilidad y transporte local Incidencia directa: • Promoción y gestión de movilidad sostenible (transporte público, ciclovías, caminabilidad). • Ordenamiento vial cantonal con criterios de bajas emisiones. • Coordinación con MOPT y CTP en sistemas de transporte. • Gestión del tránsito y priorización de medios no motorizados. 2. Ordenamiento territorial y desarrollo urbano Incidencia directa: • Integración de criterios de ciudades compactas en planes reguladores. • Contención de la expansión urbana dispersa. • Localización eficiente de vivienda, comercio y servicios para reducir desplazamientos. • Articulación con el Plan Nacional de Ordenamiento Territorial (PNOT). 3. Gestión integral de residuos sólidos Incidencia directa: • Reducción de residuos enviados a rellenos sanitarios. • Implementación de separación en la fuente, reciclaje y valorización. • Fortalecimiento de programas municipales de economía circular. • Cumplimiento de metas nacionales de gestión de residuos. 4. Alumbrado público y eficiencia energética Incidencia directa: • Transición a alumbrado público eficiente (tecnologías de bajo consumo). • Optimización del consumo energético municipal. • Incorporación de energías limpias en edificios municipales. • Reducción de costos operativos y emisiones. 5. Infraestructura y edificación municipal Incidencia directa: • Construcción y remodelación de infraestructura municipal con criterios de eficiencia energética. • Aplicación de estándares de sostenibilidad en obras públicas.

PLANES	SÍNTESIS
	- Promoción de edificaciones sostenibles en el cantón. 6. Compras públicas sostenibles Incidencia directa: - Incorporación de criterios ambientales en la contratación administrativa. - Adquisición de bienes y servicios con menor huella de carbono. - Liderazgo institucional en consumo responsable. 7. Gestión ambiental local Incidencia directa: - Protección de áreas verdes urbanas y periurbanas. - Reforestación y recuperación de espacios públicos. - Contribución a sumideros de carbono a nivel local. - Educación ambiental comunitaria. 8. Gobernanza climática y planificación municipal Incidencia directa: - Inclusión de metas de descarbonización en el PDMC, POA y presupuesto. - Monitoreo de indicadores ambientales locales. - Coordinación con instituciones rectoras y actores locales. - Acceso a financiamiento climático. 9. Desarrollo económico local Incidencia directa: - Impulso a actividades económicas verdes. - Apoyo a emprendimientos sostenibles. - Atracción de inversión alineada con la descarbonización. - Generación de empleo verde a nivel cantonal. 10. Instrumentos municipales impactados El Plan Nacional de Descarbonización incide directamente en: - Plan Regulador Cantonal. - Plan de Desarrollo Municipal y Cantonal (PDMC). - Reglamentos municipales (residuos, tránsito, construcción). - POA y presupuesto municipal. - Planes ambientales y climáticos cantonales.
Plan Estratégico Nacional 2050	El Plan Estratégico Nacional tiene una incidencia directa, transversal y vinculante en la gestión municipal, ya que establece las prioridades estratégicas del Estado que deben alinearse, territorializarse y ejecutarse desde el ámbito local. 1. Planificación estratégica municipal Incidencia directa: - Obliga a alinear el Plan de Desarrollo Municipal y Cantonal (PDMC) con los ejes y metas nacionales. - Define prioridades que deben reflejarse en los planes sectoriales y territoriales municipales. - Orienta la formulación de objetivos, indicadores y resultados municipales. 2. Programación presupuestaria y financiera Incidencia directa: - Condiciona la asignación de recursos públicos a proyectos alineados con objetivos nacionales. - Incide en la formulación del POA y presupuesto municipal.

PLANES	SÍNTESIS
	- Facilita o limita el acceso a financiamiento estatal y cooperación internacional. 3. Inversión pública local Incidencia directa: - Prioriza proyectos de infraestructura, servicios y equipamiento con impacto territorial. - Exige formulación de proyectos bajo el Sistema Nacional de Inversión Pública. - Orienta la inversión municipal hacia resultados estratégicos nacionales. 4. Coordinación interinstitucional Incidencia directa: - Establece esquemas de articulación Estado–municipalidades. - Obliga a coordinación con ministerios e instituciones autónomas. - Fortalece la gestión multinivel en el territorio cantonal. 5. Ordenamiento territorial y desarrollo local Incidencia directa: - Define lineamientos estratégicos que deben integrarse al Plan Regulador. - Vincula desarrollo urbano, infraestructura y sostenibilidad. - Promueve un desarrollo territorial equilibrado. 6. Prestación de servicios públicos municipales Incidencia directa: - Orienta la mejora de la calidad y cobertura de servicios municipales. - Introduce enfoques de eficiencia, innovación y sostenibilidad. - Impulsa modernización administrativa y digitalización. 7. Gestión social e inclusión Incidencia directa: - Integra enfoques de equidad, inclusión y derechos humanos. - Incide en programas locales de atención social. - Promueve la reducción de brechas territoriales. 8. Gobernanza, transparencia y rendición de cuentas Incidencia directa: - Refuerza mecanismos de seguimiento y evaluación. - Exige rendición de cuentas sobre metas e indicadores. - Impulsa la participación ciudadana y el gobierno abierto. 9. Fortalecimiento institucional municipal Incidencia directa: - Promueve el desarrollo de capacidades técnicas y administrativas. - Introduce estándares de gestión pública por resultados. - Incide en procesos de modernización municipal. 10. Instrumentos municipales impactados El Plan Estratégico Nacional incide directamente en: - Plan de Desarrollo Municipal y Cantonal (PDMC). - Plan Regulador Cantonal. - POA y presupuesto municipal. - Proyectos de inversión pública. - Reglamentos y políticas municipales.
Plan Nacional de Turismo (PNT) 2022-2027	La incidencia del Plan Nacional de Turismo (PNT) en la gestión municipal es directa, territorial y operativa, ya que traslada a los gobiernos locales la planificación, ordenamiento y gestión del turismo en el territorio cantonal, en coherencia con la política turística nacional.

PLANES	SÍNTESIS
	1. Ordenamiento territorial turístico Incidencia directa: - Definición y regulación de zonas de desarrollo turístico en el cantón. - Integración del turismo en el Plan Regulador y el PDMC. - Control del uso del suelo para actividades turísticas. - Prevención de conflictos entre turismo, ambiente y comunidad. 2. Infraestructura y servicios turísticos Incidencia directa: - Planificación y mantenimiento de infraestructura turística local (vialidad, señalización, espacios públicos). - Mejora de servicios municipales que impactan al turismo (residuos, agua, saneamiento). - Coordinación con el ICT y otras instituciones para proyectos turísticos. 3. Gestión ambiental y sostenibilidad Incidencia directa: - Protección de recursos naturales y paisajes turísticos. - Aplicación de criterios de turismo sostenible. - Control de la capacidad de carga turística. - Gestión de residuos y protección de áreas sensibles. 4. Regulación y control de la actividad turística Incidencia directa: - Otorgamiento y control de patentes comerciales vinculadas al turismo. - Fiscalización de actividades turísticas en el territorio. - Cumplimiento de normativa ambiental, sanitaria y urbanística. - Ordenamiento del turismo rural y comunitario. 5. Desarrollo económico local Incidencia directa: - Promoción del emprendimiento turístico local. - Encadenamientos productivos (agro, comercio, servicios). - Generación de empleo y dinamización económica. - Apoyo a pymes y turismo rural. 6. Promoción y gestión del destino cantonal Incidencia directa: - Promoción del cantón como destino turístico, en articulación con la marca país. - Desarrollo de productos turísticos locales. - Coordinación con cámaras, asociaciones y comunidades. - Organización de actividades culturales y recreativas. 7. Participación ciudadana y gobernanza turística Incidencia directa: - Involucramiento de comunidades y actores locales. - Creación de espacios de coordinación público-privada. - Planificación turística participativa. - Gestión de conflictos sociales asociados al turismo. 8. Seguridad, movilidad y orden público

PLANES	SÍNTESIS
	Incidencia directa: • Gestión del ordenamiento del tránsito en zonas turísticas. • Seguridad en espacios públicos turísticos. • Coordinación con Fuerza Pública y otras entidades. • Gestión de eventos y alta afluencia de visitantes. 9. Gestión institucional municipal Incidencia directa: • Creación o fortalecimiento de unidades de turismo municipal. • Incorporación del turismo en el POA y presupuesto municipal. • Seguimiento de indicadores turísticos locales. • Acceso a fondos y programas del ICT. 10. Instrumentos municipales impactados El Plan Nacional de Turismo incide directamente en: • Plan de Desarrollo Municipal y Cantonal (PDMC). • Plan Regulador Cantonal. • Reglamentos de patentes y actividades turísticas. • POA y presupuesto municipal. • Planes locales de turismo.
Plan de Acción Regional para la Adaptación al Cambio Climático (PARACC) 2022–2026	El Plan de Acción Regional para la Adaptación al Cambio Climático (PARACC) 2022–2026 presenta una incidencia directa, operativa y transversal en la gestión municipal, porque traslada a los gobiernos locales la implementación territorial de medidas de adaptación frente a los impactos climáticos, bajo un enfoque regional y articulado. 1. Planificación y gestión territorial municipal Incidencia directa: • Obliga a incorporar criterios de adaptación climática en el PDMC y el Plan Regulador Cantonal. • Incide en la delimitación de zonas de riesgo climático (inundaciones, deslizamientos, sequías). • Orienta decisiones municipales sobre uso del suelo y expansión urbana. 2. Gestión del riesgo y atención de emergencias Incidencia directa: • Refuerza la formulación y actualización del Plan Cantonal de Emergencias. • Prioriza acciones preventivas frente a eventos hidrometeorológicos extremos. • Exige coordinación municipal con la CNE y otras instituciones. 3. Protección de recursos hídricos y ecosistemas Incidencia directa: • Protección de fuentes de agua, cuencas y zonas de recarga acuífera. • Conservación de áreas verdes y corredores biológicos. • Incide en permisos, controles y ordenamiento ambiental municipal. 4. Infraestructura municipal resiliente Incidencia directa: • Introduce criterios de resiliencia climática en obras municipales. • Incide en la planificación y mantenimiento de: ○ Red vial cantonal. ○ Drenajes pluviales. ○ Infraestructura comunal. • Reduce vulnerabilidad de servicios públicos locales.

PLANES	SÍNTESIS
	5. Servicios municipales y continuidad operativa Incidencia directa: • Adaptación de servicios como: ○ Gestión de residuos. ○ Abastecimiento de agua. ○ Alumbrado y espacios públicos. • Mejora la continuidad de los servicios ante eventos climáticos extremos. 6. Desarrollo productivo y seguridad alimentaria Incidencia directa: • Orienta acciones de adaptación productiva, especialmente en sectores agropecuarios. • Apoya la resiliencia de economías locales ante el cambio climático. • Incide en políticas municipales de apoyo a productores locales. 7. Cohesión social y atención a poblaciones vulnerables Incidencia directa: • Prioriza territorios y poblaciones con mayor vulnerabilidad climática. • Incide en programas municipales de atención social y comunitaria. • Promueve la reducción de brechas territoriales. 8. Gobernanza climática y coordinación regional Incidencia directa: • Obliga a la municipalidad a participar en mecanismos regionales de coordinación. • Fortalece la articulación con otros cantones de la región. • Promueve una gestión climática multinivel (local–regional–nacional). 9. Acceso a financiamiento climático Incidencia directa: • Facilita el acceso a fondos climáticos, cooperación y recursos nacionales. • Condiciona el financiamiento a proyectos alineados al PARACC. • Mejora la formulación de proyectos municipales con enfoque climático. 10. Instrumentos municipales impactados El PARACC 2022–2026 incide directamente en: • Plan de Desarrollo Municipal y Cantonal (PDMC). • Plan Regulador Cantonal. • Plan Cantonal de Emergencias. • POA y presupuesto municipal. • Proyectos de inversión pública. • Reglamentos ambientales y de uso del suelo.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

2.6 Normativa sobre participación ciudadana e inclusión

La normativa sobre participación ciudadana e inclusión comprende el conjunto de disposiciones constitucionales, legales, reglamentarias y de política pública que garantizan el ejercicio efectivo de los derechos de participación, igualdad, no discriminación e inclusión social en la gestión pública, con especial énfasis en el ámbito del gobierno local.

En el marco del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos, esta normativa establece la obligación de promover procesos participativos, transparentes e inclusivos, que aseguren la representación y el involucramiento activo de la ciudadanía y de los grupos en condición de vulnerabilidad en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación del desarrollo cantonal.

Tabla 5 Principales normas que tienen incidencia en la Gestión Municipal

NORMATIVA	SÍNTESIS
Ley 7600 de igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad	Se declara de interés público el desarrollo integral de la población con discapacidad, en iguales condiciones de calidad, oportunidad, derechos y deberes que el resto de los habitantes.
Ley N.º 7935. Ley Integral para la Persona Adulta Mayor	Promueve la inclusión social y participación de las personas adultas mayores. Incide en programas municipales y servicios locales.
Ley N.º 8899. Ley contra la Trata de Personas (enfoque de protección e inclusión social)	Refuerza la atención a poblaciones vulnerables desde el ámbito local.
Normativa de igualdad y equidad de género	Leyes y políticas nacionales de igualdad entre hombres y mujeres. Obligan a las municipalidades a incorporar el enfoque de género en planes, proyectos y servicios.
Ley N.º 8589 Ley de Penalización de la Violencia contra las Mujeres	Relevancia municipal Obliga a incorporar el enfoque de género en: Planes de desarrollo cantonal. Políticas y programas sociales. Promueve la creación o fortalecimiento de: Oficinas municipales de la mujer. Redes locales de atención y prevención de la violencia.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

2.7 Normativa sectorial vinculada al desarrollo local

La normativa sectorial vinculada al desarrollo local comprende el conjunto de leyes, políticas, planes y lineamientos técnicos que regulan sectores estratégicos del desarrollo económico, social, ambiental y territorial, cuya aplicación tiene incidencia directa en la planificación, gestión y ejecución de acciones a nivel municipal y cantonal.

En el marco del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del cantón de San Carlos, esta normativa sectorial constituye un referente obligatorio de articulación intersectorial, orientando la definición de ejes estratégicos, programas y proyectos municipales, y asegurando la coherencia con las políticas públicas nacionales y sectoriales vigentes.

Tabla 6 Principales sectores estratégicos con incidencia en la Gestión Municipal

SECTORES ESTRATÉGICOS	NORMATIVA
Desarrollo Económico Productivo y	a) Ley de Fomento y Desarrollo de la Producción Agropecuaria Orienta el fortalecimiento del sector agropecuario, la productividad, la sostenibilidad y el desarrollo rural, con incidencia directa en el cantón de San Carlos por su vocación productiva. b) Política Nacional de Desarrollo Rural Territorial 2024-2030 Promueve el desarrollo integral de los territorios rurales mediante la articulación interinstitucional, el fortalecimiento de capacidades locales y la diversificación productiva. c) Política Nacional de Emprendimiento 2030 Fomenta la creación, consolidación y sostenibilidad de emprendimientos, así como el acceso a financiamiento, capacitación y asistencia técnica, en coordinación con gobiernos locales. d) Política Nacional de Competitividad 2030 Orienta acciones para mejorar el clima de negocios, la innovación, la productividad y la atracción de inversiones a nivel territorial. e) Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) Establece mecanismos de apoyo a las PYME mediante programas de financiamiento, capacitación, encadenamientos productivos y compras públicas, con participación de los gobiernos locales. f) Política Nacional de Turismo Sostenible 2022-2027 Promueve el desarrollo del turismo como actividad económica estratégica, bajo criterios de sostenibilidad ambiental, cultural y social, relevante para el aprovechamiento del potencial turístico cantonal.
Ordenamiento territorial, urbanismo y vivienda	a) Ley de Planificación Urbana (Ley N.º 4240) Establece las bases legales para la planificación urbana, el ordenamiento del territorio, la zonificación y el control del desarrollo urbano, otorgando a las municipalidades competencias directas en la elaboración y aplicación de planes reguladores.

SECTORES ESTRATÉGICOS	NORMATIVA
	b) Política Nacional de Ordenamiento Territorial 2012-2040 Orienta la gestión integral y sostenible del territorio, promoviendo la coordinación entre niveles de gobierno y la coherencia entre planificación nacional, regional y local. c) Plan Nacional de Desarrollo Urbano 2030 Define lineamientos estratégicos para el crecimiento urbano ordenado, la densificación adecuada, la movilidad sostenible y el acceso equitativo a servicios e infraestructura. d) Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda y Creación del BANHVI (Ley N.º 7052) Regula la política nacional de vivienda y establece mecanismos para el acceso a soluciones habitacionales, con participación de los gobiernos locales en la identificación de necesidades y proyectos. e) Política Nacional de Vivienda y Asentamientos Humanos 2013-2030 Promueve el acceso a vivienda digna, segura y adecuada, así como el mejoramiento integral de asentamientos humanos, con enfoque territorial, social y ambiental. f) Reglamentos Urbanísticos y Plan Regulador Cantonal Incluyen los instrumentos técnicos y normativos municipales que regulan el uso del suelo, la construcción y el desarrollo urbano en el cantón, en concordancia con la normativa nacional vigente.
Ambiente, recursos naturales y cambio climático	a) Ley Orgánica del Ambiente (Ley N.º 7554) Establece los principios de protección ambiental, desarrollo sostenible, prevención del daño ambiental y participación ciudadana en la gestión ambiental, aplicables a la gestión municipal. b) Política Nacional Ambiental 2018-2030 Define los lineamientos estratégicos para la conservación, uso sostenible y restauración de los recursos naturales, promoviendo la coordinación interinstitucional y territorial. c) Ley de Biodiversidad (Ley N.º 7788) Regula la conservación y uso sostenible de la biodiversidad, con implicaciones directas en la gestión del territorio, áreas protegidas y recursos naturales del cantón. d) Política Nacional de Cambio Climático y Plan Nacional de Adaptación y Mitigación 2018-2030 Orienta acciones para reducir emisiones de gases de efecto invernadero, fortalecer la resiliencia territorial y gestionar los riesgos climáticos a nivel local. e) Plan Nacional de Descarbonización 2018-2050 Establece la hoja de ruta del país hacia una economía baja en carbono, con implicaciones en movilidad sostenible, gestión de residuos, energía y ordenamiento territorial. f) Ley para la Gestión Integral de Residuos (Ley N.º 8839) Regula la gestión integral de residuos sólidos, asignando competencias directas a las municipalidades en recolección, tratamiento, valorización y disposición final. g) Política Nacional de Gestión Integral del Recurso Hídrico 2026–2040 Promueve la protección, uso sostenible y gestión integrada del recurso hídrico, relevante para la planificación territorial y la prestación de servicios públicos.

SECTORES ESTRATÉGICOS	NORMATIVA
	h) Estrategia Territorial Productiva para una Economía Inclusiva y Descarbonizada 2020-2050 Esta propuesta se orienta a descentralizar el desarrollo económico del país mediante la sofisticación y modernización de las actividades económicas, lo cual se logrará aprovechando y potenciando el capital humano y todos los demás recursos propios de las diferentes regiones. De esta forma, MIDEPLAN responde al mandato de la Ley General del Sistema Nacional de Planificación, Ley 5525, de contar con un instrumento de planificación a largo plazo.
Desarrollo humano, Social e Inclusión	a) Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social (PNDIS) 2030 Busca garantizar el ejercicio de derechos, reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de poblaciones vulnerables —desde la infancia a la vejez— mediante estrategias articuladas. Se enfoca en fortalecer capacidades en educación, salud, vivienda y alimentación, promoviendo la inclusión económica y social. b) Política Nacional para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres 2018-2030 Responde a los compromisos internacionales sobre derechos humanos y la igualdad efectiva, sustentado en la convencionalidad ratificadas por Costa Rica que protegen los derechos de las mujeres; en particular la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, 1984) y, en la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres (Convención Belem Do Pará, OEA 1994), así como las declaraciones, Acuerdos, Plataformas sobre la materia, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que tiene como objetivo que nadie se quede atrás en el Desarrollo. c) Política Nacional de Envejecimiento y Vejez 2023-2033 Es el marco estratégico vigente en Costa Rica para mejorar la calidad de vida de las personas adultas mayores durante la presente década. d) Ejes de la Política 2023-2033 1. Seguridad económica en la vejez: Incluye medidas para garantizar la sostenibilidad de los sistemas de pensiones. Por ejemplo, a partir del 1 de enero de 2026, rige un aumento en las cotizaciones al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM) para fortalecer el sistema. 2. Atención integral en salud y cuidados: Promueve un envejecimiento saludable y la atención de necesidades básicas diarias. 3. Buen trato y vida libre de violencia: Estrategias para prevenir el abuso y garantizar entornos seguros. 4. Desarrollo humano: Fomento de la participación social, política y cultural de las personas mayores. 5. Fortalecimiento de la institucionalidad: Mejora de la gestión del Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM) y otras entidades vinculadas.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

2.8 Marco Normativo Institucional Municipal

El marco normativo institucional municipal constituye el conjunto de disposiciones constitucionales, legales, reglamentarias y administrativas que regulan la organización, competencias, funcionamiento y responsabilidades de las municipalidades como gobiernos locales autónomos.

Tabla 7 Principales Reglamentos

CODIGO	REGLAMENTOS
R-DAT-001-2000	Reglamento para la contratación de profesionales en derecho para el cobro administrativo y judicial de las cuentas morosas de los administrados de la Municipalidad de San Carlos
R-DAI-001-2007	Reglamento de organización y funcionamiento de auditoría interna de la Municipalidad de San Carlos
R-COB-001-2020	Reglamento de Gestión de Cobro Administrativo, Extrajudicial y Judicial de la Municipalidad de San Carlos
R-CDS-001-2024	Reglamento de la Contraloría de Servicios de la Municipalidad de San Carlos
R-SRP-001-2022	Reglamento para el Otorgamiento de Donaciones y Patrocinios de carácter Educativo, Cultural, Deportivo y Recreativo de la Municipalidad de San Carlos.
R-SRD-001-2021	Reglamento del servicio de manejo de residuos sólidos ordinarios no valorizables de la municipalidad de San Carlos
R-SGP-001-2015	Reglamento para el otorgamiento de la precalificación de idoneidad de entidades privadas para manejar fondos públicos, del cantón de San Carlos
R-SEC-001-2019	Reglamento Interno para el Pago y Pérdida de Dietas de Regidores y Síndicos Propietarios y Suplentes del Concejo Municipal de la Municipalidad de San Carlos
R-SEC-001-2014	Reglamento de la comisión de accesibilidad de la Municipalidad de San Carlos
R-SEC-001-2013	Reglamento de funcionamiento del Consejo Municipal de la Municipalidad de San Carlos
R-DSU-001-2015	Reglamento para la aplicación de sanciones y demoliciones de obra por infracción a la ley de construcciones para el cantón de San Carlos
R-DHC-003-2015	Reglamento sobre la rendición de cauciones en favor de la municipalidad de San Carlos
R-DHC-002-2015	Reglamento general para las inversiones financieras de corto, mediano y de largo plazo de la Municipalidad de San Carlos
R-DHC-001-2020	Reglamento sobre variaciones al presupuesto de la Municipalidad de San Carlos
R-DHC-001-2014	Reglamento para el pago de comisiones de agentes recaudadores externos de la Municipalidad de San Carlos
R-DEC-001-2019	Reglamento para entrega de donaciones y fiscalización de las obras en las comunidades de la Municipalidad de San Carlos
R-DEC-001-2018	Reglamento para la transferencia de fondos públicos a sujetos privados beneficiarios de la Municipalidad de San Carlos
R-DDS-001-2020	Reglamento para la transferencia de fondos públicos a Organizaciones No Gubernamentales para la atención de personas menores de edad en riesgo social.
R-DDS-001-2014	Reglamento para regular el funcionamiento y operación del centro de cuidado y desarrollo infantil – CECUDI del cantón de San Carlos
R-DCU-004-2017	Reglamento de obra menor Municipalidad de San Carlos
R-DCI-001-2024	Reglamento de Control Interno de la Municipalidad de San Carlos
R-DAT-001-2018	Reglamento para el otorgamiento de incentivos tributarios a los contribuyentes de la Municipalidad de San Carlos
R-DAT-001-2004	Reglamento para la instalación de anuncios, rótulos, letreros y avisos comerciales

CODIGO	REGLAMENTOS
R-CCD-001-2017	Reglamento para la constitución y funcionamiento del comité cantonal de deportes y recreación de San Carlos
R-ASP-001-2020	Reglamento para regular el funcionamiento y cobro del servicio de aseo de vías, mantenimiento y limpieza de sitios públicos y zonas verdes
R-ACU-001-2015	Reglamento para la operación y administración del acueducto Municipal
R-UTG-001-2024	Reglamento de Movilidad Peatonal del Cantón San Carlos
R-SSO-001-2019	Reglamento de Creación del Consejo de arquitectura institucional y seguridad de la información (CAISI) del Ministerio de Hacienda
R-DRH-001-2020	Reglamento para la implementación de la modalidad de teletrabajo de la Municipalidad de San Carlos
R-PRO-001-2018	Reglamento para el funcionamiento de fondos de la caja chica
R-SPM-001-2023	Reglamento del departamento de seguridad ciudadana y policía municipal de la Municipalidad de San Carlos
R-PAT-001-2023	Reglamento de Comercio al Aire Libre Cantón de San Carlos Municipalidad de San Carlos

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

PRINCIPIOS Y ENFOQUES **DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL**

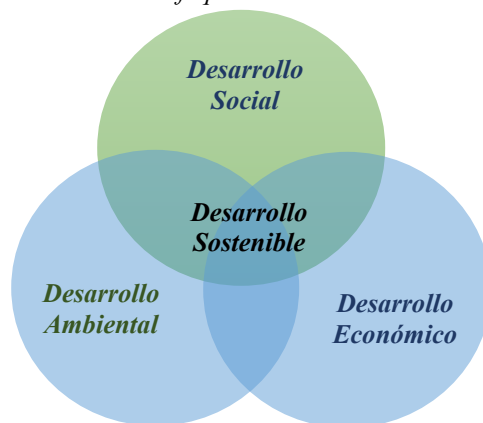


III. Principios y enfoques del Plan De Desarrollo Municipal

3.1 Desarrollo sostenible y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El Desarrollo Sostenible se concibe como: “el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades”. (ONU, 1987). Comprende una trilogía basada en los principios de la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con el propósito de lograr el equilibrio y la integración entre todos los componentes del Desarrollo Sostenible: las personas, el planeta y la prosperidad, fortaleciendo la paz en un clima de mayor libertad y colaboración de todos los actores del desarrollo.

Ilustración 2 Enfoque del desarrollo Sostenible



Fuente: MIDEPLAN (2018)

La Agenda 2030 es universal e incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), objetivos integrales pues conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental. La Agenda es compatible con los derechos y obligaciones de los Estados en el marco del Derecho Internacional y en respeto de las normativas nacionales para un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible de los países y Estados.

Los ODS constituyen una base y plataforma de impulso para el cumplimiento los Derechos Humanos en todos los países. Promueven la rendición de cuentas de los Estados frente a sus ciudadanos, la financiación y ejecución de los compromisos de desarrollo y de derechos humanos existentes. Están diseñados para ser aplicados universalmente; ofreciendo una oportunidad única para promover

estrategias de desarrollo que contribuyan a la protección y al cumplimiento de los derechos humanos, a través de las políticas y recursos públicos, así como la colaboración internacional.

Los ODS son piedra angular e inspiran la formulación del Plan De Desarrollo Municipal San Carlos 2027-2036.

Ilustración 3 Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente. Agenda ONU 2030 (2015).

Con el propósito de “No dejar a nadie atrás”, en el periodo 2017, mediante la firma del Pacto Nacional para el Avance de los ODS y la adopción en nuestro país del Decreto Ejecutivo No. 40203, se definió la estructura de gobernanza del país para el logro de los ODS, como compromiso para impulsar iniciativas conjuntas y contribuir con los procesos de seguimiento y rendición de cuentas en el país. Cada gobierno deberá fijar sus propias metas nacionales, guiándose por la aspiración general, pero tomando en consideración las circunstancias del país. Además, decidirá la forma en que incorporará esas aspiraciones y metas mundiales en los procesos de planificación, las políticas y las estrategias nacionales.

En virtud de lo anterior, los gobiernos locales de nuestro país están llamados a incorporar el cumplimiento de los ODS, dentro de sus procesos de gestión institucional, siendo el punto de partida los procesos de planificación del desarrollo humano.

3.2 Enfoque de los Derechos Humanos

Los derechos humanos son derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de raza, sexo, nacionalidad, origen étnico, lengua, religión o cualquier otra condición. Entre los derechos humanos se incluyen el derecho a la vida y a la libertad; a no estar sometido ni a esclavitud ni a torturas; a la libertad de opinión y de expresión; a la educación y al trabajo, entre otros muchos. Estos derechos corresponden a todas las personas, sin discriminación alguna. Se definen como “(...) *derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de raza, sexo, nacionalidad, origen étnico, lengua, religión o cualquier otra condición*”. (ONU, 2017). Es decir, los objetivos nacionales y las intervenciones estratégicas propiciarán el respeto a los principios de igualdad y equidad reconociendo la atención a grupos poblacionales que por sus condiciones son sujetos de algún tipo de exclusión (personas con discapacidad, los niños, niñas y adolescentes, personas adultas mayores, población joven, población indígena, población afrodescendiente, población migrante, entre otras).

Lo anterior, responde a la garantía de los derechos humanos para fortalecer el acceso a los bienes y servicios que brinda el Estado, por medio del accionar de las instituciones.

La Declaración Universal de los Derechos Humanos es un documento que marca un hito en la historia de los derechos humanos. Fue elaborada por representantes de todas las regiones del mundo con diferentes antecedentes jurídicos y culturales, la Declaración fue proclamada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en París, el 10 de diciembre de 1948 en su (Resolución 217 A (III)) como un ideal común para todos los pueblos y naciones. La Declaración establece, por primera vez, los derechos humanos fundamentales que deben protegerse en el mundo entero. Es ampliamente reconocida por haber inspirado y allanado el camino para la adopción de más de setenta tratados de derechos humanos, que se aplican hoy en día de manera permanente a nivel mundial y regional.

Ilustración 4 Declaratoria universal de Derechos Humanos



Fuente: ONU, 2017.

Los derechos económicos, sociales y culturales son también reconocidos por el concierto de las Naciones Unidas. El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales entró en vigor en 1976 y, a finales de octubre de 2016, ya contaba con 164 Estados parte. Entre los derechos que este Pacto busca promover y proteger se encuentran:

- El derecho a trabajar en unas condiciones justas y favorables;
- El derecho a la protección social, a un nivel de vida adecuado y al disfrute del más alto nivel posible de salud física y mental;
- El derecho a la educación y a gozar de los beneficios derivados de la libertad cultural y el progreso científico.

Aunado a lo anterior, los derechos civiles y políticos fueron ratificados por la comunidad internacional, incluyendo a Costa Rica. El Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y su primer Protocolo Facultativo entraron en vigor en 1976. Este Pacto contaba con 167 Estados parte a finales de 2010. El Segundo Protocolo Facultativo fue aprobado en 1989. El Pacto recoge derechos como la libertad de movimiento; la igualdad ante la ley; el derecho a un juicio justo y a la presunción de inocencia; la libertad de pensamiento, de conciencia y de religión; la libertad de opinión y de

expresión; la reunión pacífica; la libertad de asociación; la participación en asuntos públicos y elecciones; y la protección de los derechos de las minorías. Asimismo, prohíbe la privación de la vida; la tortura, las penas o los tratos crueles o degradantes; la esclavitud y el trabajo forzoso; la detención o prisión arbitraria; las injerencias arbitrarias en la vida privada; la propaganda en favor de la guerra; la discriminación y la apología del odio racial o religioso.

Adicionalmente, una serie de tratados de derechos humanos internacionales y otros instrumentos adoptados desde 1945 han ampliado el derecho internacional de los derechos humanos. Entre otras figuran la Convención para la Prevención y la Sanción del Delito de Genocidio (1948), la Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial (1965), la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (1979), la Convención sobre los Derechos del Niño (1989) y la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2006) firmada por la Asamblea Legislativa y ratificada por el Poder Ejecutivo en el año 2008.

3.3 Gobierno Abierto

Un Gobierno Abierto que promueva la participación de todos en la discusión de los problemas, la toma de decisiones y la fiscalización en mejora de los servicios públicos, el fomento de la transparencia de las instituciones y el fortalecimiento de la rendición de cuentas, es decir, una relación entre el Gobierno y la sociedad en busca de la transparencia y la participación ciudadana en la toma de decisiones es lo que se persigue por medio del enfoque de Gobierno Abierto. Es un tema transversal que será utilizado para el logro de las metas y objetivos planteadas en el PDM del cantón de San Carlos, ya que se requiere de una ciudadanía activa que promueva la transparencia y rendición de cuentas entre los gobiernos, donde se fomente la participación ciudadana y el libre acceso a la información de interés público.

Un Gobierno Abierto “*es aquel gobierno que promueve la transparencia, la colaboración y la participación y que tiene como principales pilares la apertura de datos (datos abiertos, open government data), que viene dado por el libre acceso a los datos e información pública y la acción abierta (open action), especialmente a través de medios como los “social media” y las redes sociales, pero no exclusivamente a través de los mismos*”. (Jimenez & Gascó, 2012).

El enfoque de Gobierno Abierto es un proceso de transformación cultural, para dinamizar la relación de las instituciones públicas con la ciudadanía y facilitarles herramientas y mecanismos para que las personas ejerzan sus derechos de manera efectiva. Permite transparentar los procesos y facilitar el acceso a la información pública, así como fomentar la participación ciudadana en los procesos de rendición de cuentas.

La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) es una iniciativa multilateral que intenta asegurar compromisos concretos de gobiernos nacionales y subnacionales para promover el gobierno abierto, apropiar a los ciudadanos, luchar contra la corrupción y utilizar las nuevas tecnologías para fortalecer la gobernanza. La AGA fue lanzada formalmente el 20 de septiembre de 2011 durante una reunión de la Asamblea General de la ONU en la cual jefes de Estado de 8 países miembros fundadores aprobaron la Declaración para un Gobierno Abierto. En el año 2012, Costa se incorporó a la AGA, y con ello, adquirió el compromiso concreto en materia de transparencia y acceso a la información pública, ética de la función pública, lucha contra la corrupción, participación ciudadana y promoción de la innovación utilizando las tecnologías de la información y comunicación.

Esta iniciativa brinda la oportunidad de articular programas y políticas para transformar la relación entre el gobierno y los ciudadanos; para acceder no sólo a más información, sino de mayor utilidad; para participar de manera más informada en la elaboración de políticas públicas; recibir servicios de mejor calidad; promover una cultura de la rendición de cuentas, combatir la corrupción, fomentar la transparencia y en general mejorar el desempeño institucional del gobierno. Por medio del Gobierno Abierto, Costa Rica busca promover la transparencia y la rendición de cuentas, elementos esenciales para la gobernabilidad democrática, aumento de la competitividad y fortalecimiento del Estado de Derecho.

Los principios de la AGA se explican con la Declaración para un Gobierno Abierto. Como se especifica en ella, se espera que los países participantes se adhieran a los siguientes principios:

- Reconoce que personas de todo el mundo reclaman más transparencia a sus gobiernos. Piden mayor participación cívica en los asuntos públicos y buscan maneras de hacer sus gobiernos más transparentes, responsables y eficaces.
- Reconoce que los países se encuentran en diferentes etapas de sus esfuerzos para promover la transparencia en el gobierno, y que cada uno persigue un planteamiento compatible con sus prioridades nacionales y las circunstancias y aspiraciones de sus ciudadanos.
- Acepta la responsabilidad de aprovechar este momento para fortalecer los compromisos de promover la transparencia, luchar contra la corrupción y utilizar las nuevas tecnologías para hacer al gobierno más eficaz y responsable.
- Resalta el valor de la apertura en el compromiso con los ciudadanos para mejorar servicios, gestionar recursos públicos, promover la innovación y crear comunidades más seguras. Abraza los principios de transparencia y gobierno abierto con la vista puesta en conseguir mayor prosperidad, bienestar y dignidad humana en los países que suscriben la declaración y en un mundo cada vez más interconectado.

Además, los países que participan en la AGA afirman su compromiso de:

- Aumentar la disponibilidad de información sobre actividades gubernamentales.
- Apoyar la participación cívica.
- Aplicar los estándares más altos de integridad profesional en todas sus administraciones.
- Aumentar el acceso a las nuevas tecnologías para apertura y rendición de cuentas.

La Declaratoria por la construcción de un Estado Abierto, firmada el 25 de noviembre de 2015, por la presidenta y presidentes de los Supremos Poderes de la República de Costa Rica, promueve políticas de apertura, transparencia, responsabilidad, participación e innovación a favor de los ciudadanos. El 03 de abril de 2019, los presidentes de los Supremos Poderes suscribieron y ratificaron el “Compromiso Marco para el Fortalecimiento del Estado Abierto y el Diálogo Nacional”, del 21 de marzo de 2017, en búsqueda de un Estado Abierto, ruta para avanzar en temas de transparencia, participación ciudadana y lucha contra la corrupción. Además, mediante decreto Ejecutivo N° 38994-

MP-PLAN-MICITT (veintinueve días del mes de abril del dos mil quince) “*Fomento del Gobierno Abierto en la Administración Pública y Creación de la Comisión Nacional para un Gobierno Abierto*”, se promueven principios del Gobierno Abierto en la Administración Pública de Costa Rica, principios que se manifiestan en: mejorar los niveles de transparencia, garantizar el acceso democrático a la información pública, promover y facilitar la participación ciudadana e impulsar la generación de espacios de trabajo colaborativo interinstitucional y ciudadano; mediante la innovación y aprovechando al máximo las facilidades que brindan las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

Ejes Gobierno Abierto:

Eje de transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información: El objetivo es lograr implementar una cultura de transparencia garantizar el cumplimiento del acceso a la información como un derecho humano. Hay que mencionar que el acceso a la información debe ser accesible de forma tal que cubra las necesidades de todas las personas, dado que si esa información no es accesible se violenta el derecho de las personas con discapacidad. Este eje incluye, además, la Política de apertura de datos y el *ITSP* Índice de Transparencia del Sector Público de la Defensoría de los Habitantes de la República: acceso a la información pública, rendición de cuentas, participación ciudadana y apertura de datos.

3.4 Enfoque de Participación Ciudadana

La participación ciudadana constituye uno de los principios fundamentales del Estado democrático costarricense y un eje transversal de la gestión pública. La Constitución Política de la República de Costa Rica, en su artículo 9, establece que el Gobierno de la República es popular, representativo, participativo, alternativo y responsable, reconociendo la participación de la ciudadanía como un elemento esencial para la toma de decisiones y el fortalecimiento de la gobernanza democrática.

En concordancia con este principio, el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD, 2009) define la participación ciudadana como el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y comunidades intervienen en la gestión de las políticas públicas, contribuyendo a la

construcción de soluciones de interés general y al fortalecimiento de los derechos económicos, sociales, culturales, políticos y civiles.

Asimismo, la Ley N.º 5525, Ley de Planificación Nacional, establece entre los objetivos del Sistema Nacional de Planificación (SNP) el de propiciar una participación cada vez mayor de la ciudadanía en la identificación y solución de los problemas económicos, sociales y del desarrollo nacional, reafirmando el papel de la participación como un componente indispensable de los procesos de planificación pública.

En este contexto, el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) 2027-2036 del cantón de San Carlos adopta la participación ciudadana como un enfoque transversal durante las etapas de formulación, implementación, seguimiento y evaluación. Este enfoque promueve la incorporación de las necesidades, expectativas, propuestas y prioridades de la población en la definición de la visión de desarrollo del cantón, fortaleciendo la legitimidad, pertinencia y sostenibilidad de las decisiones de política pública local.

Para ello, se desarrollan procesos participativos amplios, inclusivos y representativos con actores sociales, comunales, institucionales, empresariales y organizaciones de la sociedad civil, permitiendo identificar los principales desafíos y oportunidades del territorio. La información obtenida mediante estos espacios de consulta constituye un insumo estratégico para la definición de objetivos, proyectos y acciones orientadas al desarrollo integral del cantón durante el período 2027-2036.

De esta manera, el enfoque de participación ciudadana fortalece la corresponsabilidad entre el gobierno local y la sociedad, fomenta la transparencia, la rendición de cuentas y la construcción de consensos, contribuyendo a una gestión municipal más cercana a las necesidades de la población y orientada al bienestar colectivo.

METODOLOGÍA PARA LA **FORMULACIÓN DEL PDM**



IV. Metodología para la formulación del PDM

El proceso metodológico que se implementó para la elaboración del PDM se basó en un modelo consultivo y participativo, mediante el desarrollo de 7 fases, estas son: 1) Fase de preparación, 2) Diagnóstico Municipal, 3) Marco Estratégico, 4) Cadena de Resultados, 5) Plan de Acción, 6) Validación, aprobación y promoción, 7) Seguimiento y Evaluación

Ilustración 5 Resumen fases del proceso metodológico de la formulación del PDM



Fuente: Desarrollo Estratégico, 2026.

El desarrollo de las 7 fases del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Municipal 2027-2036

Fase de preparación

La fase de preparación del Plan de Desarrollo Municipal 2027–2037 de la Municipalidad de San Carlos constituyó el proceso inicial orientado a establecer las bases metodológicas, técnicas y operativas para la formulación del plan.

- En esta etapa se definieron los lineamientos estratégicos, el enfoque metodológico participativo y los instrumentos técnicos que guiaron el proceso de planificación.

- Asimismo, se realizó la conformación del equipo técnico responsable, la identificación de actores clave institucionales y comunitarios, y la planificación del cronograma de trabajo.
- Se incluyó el levantamiento y sistematización de información secundaria relevante (diagnósticos previos, indicadores socioeconómicos, normativa vigente y planes existentes), así como la definición de mecanismos de participación ciudadana para garantizar la inclusión de las necesidades y prioridades del territorio.
- De igual manera, se establecieron los criterios para la articulación con políticas nacionales y regionales, asegurando la coherencia del plan con los marcos estratégicos superiores.
- Esta fase permitió generar las condiciones necesarias para el desarrollo ordenado, participativo y técnicamente sustentado de las etapas posteriores del proceso de planificación.

Diagnóstico cantonal y municipal

La primera etapa consiste en elaborar un diagnóstico integral del cantón mediante la recopilación, sistematización y análisis de información estadística, territorial, demográfica, socioeconómica, ambiental, institucional, financiera y de infraestructura.

Este proceso se complementa con un amplio proceso de participación ciudadana y consulta a actores clave, mediante la realización de talleres participativos, mesas de trabajo, consultas, entrevistas y encuestas tanto virtuales como presenciales, dirigidas a instituciones públicas, organizaciones comunales, asociaciones de desarrollo, sector privado, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanía en general.

A nivel interno se hicieron diferentes estudios como FODA, Análisis de brechas, validación de misión y visión, contextualización institucional.

Con el propósito de garantizar un proceso inclusivo y representativo, se promoverá la participación de diferentes grupos poblacionales, entre ellos personas adultas mayores, personas jóvenes, niñas, niños y adolescentes, mujeres, personas con discapacidad, pueblos indígenas cuando corresponda, así como otros grupos de interés presentes en el cantón.

La integración del análisis técnico con los aportes de los diferentes sectores permite identificar las principales problemáticas, potencialidades, brechas y oportunidades de desarrollo, reconocer a los actores estratégicos y construir una visión compartida del territorio.

El diagnóstico constituye la línea base del proceso de planificación y proporciona la evidencia técnica necesaria para orientar la definición de prioridades, la formulación de objetivos, estrategias, programas y proyectos, garantizando que las decisiones respondan tanto a la realidad objetiva del territorio como a las necesidades y expectativas de la población.

Marco Estratégico

El marco estratégico del Plan de Desarrollo Municipal de San Carlos constituye el componente orientador que define la visión de desarrollo a mediano y largo plazo del cantón, así como los principios, objetivos y lineamientos que guiarán la acción institucional.

- Esta fase se fundamenta en los resultados del diagnóstico municipal, a partir de los cuales se establecen la visión cantonal, la misión institucional y los valores que regirán la gestión municipal.
- Asimismo, se definen los ejes estratégicos de desarrollo, alineados con las prioridades territoriales y las políticas nacionales vigentes, asegurando coherencia con los instrumentos de planificación superiores.
- El marco estratégico incorpora la formulación de objetivos estratégicos, resultados esperados e indicadores de desempeño, orientados a la atención de las principales problemáticas y al aprovechamiento de las oportunidades identificadas.
- De igual manera, se establecen lineamientos para la articulación interinstitucional y la participación ciudadana, promoviendo un enfoque inclusivo, sostenible y basado en resultados.
- Este componente proporciona la base para la programación operativa y la toma de decisiones, garantizando que las intervenciones municipales respondan de manera efectiva a las necesidades del territorio y contribuyan al desarrollo integral del cantón.

Cadena de Resultados

La cadena de resultados del Plan de Desarrollo Municipal de San Carlos constituye el modelo lógico que estructura la relación causal entre los insumos, actividades, productos, resultados e impactos esperados de la gestión municipal, orientando la planificación hacia el logro de resultados medibles y sostenibles en el tiempo.

- Este enfoque permite vincular de manera coherente los recursos disponibles con las intervenciones estratégicas definidas, asegurando que cada acción contribuya directamente al cumplimiento de los objetivos planteados en el marco estratégico.
- La cadena de resultados facilita la definición de indicadores de desempeño, metas y medios de verificación, fortaleciendo los procesos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.
- Asimismo, promueve una gestión basada en resultados, enfocada en generar valor público y mejorar la calidad de vida de la población del cantón, mediante la articulación efectiva entre planificación, ejecución y control institucional.
-

Plan de acción y validación

El plan de acción del Plan de Desarrollo Municipal de San Carlos constituye el instrumento operativo que traduce los objetivos y lineamientos estratégicos en intervenciones concretas, organizadas en programas, proyectos y actividades específicas.

- Este componente define de manera detallada las acciones a ejecutar, los responsables institucionales, los plazos de implementación, los recursos requeridos y los indicadores de seguimiento y evaluación, asegurando la viabilidad técnica, financiera y administrativa de las iniciativas planteadas.
- Asimismo, el plan de acción establece la priorización de intervenciones en función de las necesidades identificadas en el diagnóstico y su alineación con los ejes estratégicos definidos, promoviendo una asignación eficiente de los recursos públicos.
- De igual forma, incorpora mecanismos de coordinación interinstitucional y participación ciudadana, fortaleciendo la gestión articulada y transparente.

- Este instrumento permite operativizar el plan, facilitando el monitoreo del avance, la toma de decisiones oportunas y el cumplimiento de los resultados esperados en beneficio del desarrollo integral del cantón.

Aprobación y Promoción

El plan de Desarrollo Municipal 2027-2036, a fin de contar con la aprobación correspondiente de acuerdo con lo dispuesto en la normativa, se traslada por parte de la Alcaldía la versión final del documento al Concejo Municipal para su respectiva votación y aprobación.

Para la promoción se definió una serie de actividades que buscan dar a conocer el marco estratégico y el plan de acción establecido.

4.1 Modelo Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD)

El interés por maximizar la capacidad del Estado en la generación de valor público ha llevado a desarrollar un concepto sobre la manera de gestionar el proceso de la planificación enfocada al desarrollo, que genere mejores y mayores resultados, considerando que la generación de valor público es lo que se espera de la acción estatal. Surge en este contexto la GpRD, que se enmarca en la nueva gerencia pública y que según diferentes organismos internacionales puede contextualizarse como:

El mecanismo para conducir los ciclos de planificación, presupuestación, evaluación, control y seguimiento. La producción de resultados es lo que justifica la existencia de las instituciones. Sin embargo, en la práctica, para las instituciones públicas, suele no resultar tan claro cuáles son o deberían ser sus productos, sus usuarios y sus resultados o beneficiarios (impacto). (Kauffmann J y Beretta N, 2011).

(...) como una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país. (BID, 2010; 5).

Ilustración 6 Pilares del ciclo Modelo GpRD



Fuente: BID (2011). Sistema de evaluación Prodev SEP.

La estrategia GpRD permite fortalecer la capacidad del Estado para promover el desarrollo, generando mejores condiciones de vida para las personas. MIDEPLAN, conceptualiza la GpRD como “(...) una estrategia de gestión que se centra en el logro de los objetivos para el desarrollo y los resultados (productos, efectos e impactos)”. El valor público es esencial en el concepto de GpRD, ya que este existe cuando los programas o proyectos de inversión pública en capital fijo y humano que ejecuta el Gobierno constituyen medios eficaces y eficientes para atender necesidades o demandas sociales que sean políticamente deseables y legitimadas democráticamente. Por otra parte, esta inversión pública es fundamental y determinante en el aumento de productividad para el desarrollo país. MIDEPLAN define valor público como “(...) la capacidad del Estado para dar respuesta a problemas relevantes de la población en el marco del desarrollo sostenible, ofreciendo bienes y servicios eficientes, de calidad e inclusivos, promoviendo oportunidades, dentro de un contexto democrático”. (MIDEPLAN, 2016).

El modelo y ciclo de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) del sector público fue oficializado mediante Directriz N°093-P de Gobierno Central, publicada en Diario La Gaceta 231 del 06 de diciembre de 2017. Indicando:

Artículo 1º-Establézcase la Gestión para Resultados en el Desarrollo, en lo sucesivo GpRD, como el modelo de gestión pública, con el propósito de que sea adoptado por el sector público costarricense. Asimismo, se insta a los entes públicos con autonomía política constitucional, a los entes y empresas públicas que operan en mercados abiertos y a los entes públicos no estatales, para que apliquen dicho modelo.

El pilar planificación para resultados en el desarrollo es una forma de la planificación que hace énfasis en el logro de los objetivos de desarrollo significativos y sostenibles. Debido a que estos objetivos implican cambios sustanciales en el comportamiento económico y social de la sociedad, en el contexto democrático se alcanzan solo a través de procesos acumulativos de cambio en el largo plazo, la modalidad de planificación a desarrollar es una de carácter estratégico, es decir, la PpRD es la planificación que busca establecer objetivos y acciones de largo plazo y las estrategias para alcanzarlos.

Ilustración 7 Elementos de la planificación orientada a resultados



Fuente: GpRD en el ámbito público - Módulo 1 Manual BID (2011)

La planificación estratégica constituye el principal instrumento utilizado por una institución para definir la hoja de ruta o dirección en concordancia con el rumbo y destino del cantón. La interrogante de *¿Dónde estamos?* implica un análisis de la situación social y económica del cantón mediante un diagnóstico situacional y el uso de información estadística confiable. La planificación participativa constituye un elemento imprescindible en la construcción abierta de propuestas e iniciativas hacia *¿dónde queremos ir?*, por parte de todos los actores involucrados en el cantón: sociedad civil, instituciones, sectores, empresa privada. Así como la formulación constructiva de la visión de futuro de desarrollo del cantón. La planificación operativa implica analizar distintas opciones para lograr los objetivos y elegir aquellas más pertinentes y eficientes. Para ello, se puede hacer uso de instrumentos como el marco lógico o la cadena de resultados que responden a la operacionalización los diversos planes, programas y proyectos, y que responden a *que hay que hacer, cómo, en dónde, con qué recursos y quién* es el responsable de su ejecución, consensuando el mejor uso de los fondos públicos en respuesta a las expectativas y prioridades de desarrollo enmarcadas.

4.2 Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo 2016.

El Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo del MIDEPLAN (2016), señala que los instrumentos de planificación expresan la forma en que se operacionaliza el proceso de planificación para resultados en el desarrollo. En general, se habla de políticas, planes, programas y proyectos como los instrumentos de la planificación. Sin embargo, la acción pública generadora de valor puede adquirir formas más complejas como la política pública o formas más concretas como los decretos, directrices o lineamientos para la prestación de servicios públicos o la entrega de bienes. En términos formales, estos instrumentos siguen una jerarquía que aporta su respectiva vinculación con los niveles de planificación.

Ilustración 8 Enfoque Metodológico Guía MIDEPLAN



Fuente: MIDEPLAN, 2020. Taller de capacitación Área de Planificación Regional MIDEPLAN- diciembre 2020.

4.3 Enfoque metodológico y técnicas de investigación aplicadas en la formulación del PDM

El proceso de formulación del Plan de Desarrollo Municipal 2027–2037 de la Municipalidad de San Carlos se sustenta en un enfoque metodológico de tipo mixto, que integra técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas con el fin de garantizar un análisis integral, participativo y basado en evidencia. En el componente cuantitativo, se desarrolló un análisis sistemático de información secundaria proveniente de fuentes oficiales, indicadores socioeconómicos, demográficos, territoriales y financieros, particularmente relevante para la construcción del diagnóstico cantonal y la identificación de brechas de desarrollo.

Por su parte, el enfoque cualitativo permitió incorporar la percepción y conocimiento de actores clave mediante mecanismos de participación ciudadana tales como talleres, entrevistas, mesas de trabajo y consultas sectoriales, orientadas a validar el diagnóstico y definir prioridades estratégicas. Como

técnica central de levantamiento cualitativo se empleó la indagación apreciativa, la cual promueve la identificación de fortalezas, oportunidades y capacidades existentes en el territorio, facilitando la construcción colectiva de una visión de desarrollo sostenible, el fortalecimiento del tejido social y la formulación de metas y acciones orientadas al mejoramiento continuo de la gestión municipal y la calidad de vida de la población.

Ilustración 9 Fases de la Indagación Apreciativa



Fuente: Taller de capacitación Área de Planificación Regional MIDEPLAN- diciembre 2020.

La lógica de aplicación de la técnica de indagación apreciativa en el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Municipal 2027–2037 consiste en analizar la realidad cantonal a partir de las fortalezas, logros y experiencias exitosas de las comunidades, con el propósito de comprender la visión y misión actuales del territorio, así como identificar oportunidades de mejora y elementos estratégicos a incorporar. Este enfoque permite descubrir y reconocer las potencialidades, capacidades y recursos existentes en los distintos distritos del cantón, mediante la identificación de logros colectivos que evidencian prácticas efectivas de desarrollo local. A partir de estos insumos, se propicia la construcción de una ruta de cambio orientada al futuro, sustentada en aquello que ya ha demostrado generar resultados positivos. Asimismo, las experiencias exitosas se constituyen en referentes para la toma de decisiones, al marcar caminos viables para la solución de problemáticas y el aprovechamiento de oportunidades. Este proceso se complementa con la identificación de valores, principios y aspiraciones compartidas por la población, así como con la recopilación de recomendaciones de los

actores locales, lo que fortalece la definición de estrategias, líneas de acción y metas orientadas al desarrollo integral del cantón.

4.4 Conformación del Equipo Técnico Municipal (ETM)

A continuación, se consigna la lista de funcionarios designados como parte del Equipo Técnico Municipal que participó en la formulación del Plan De Desarrollo Municipal:

Tabla 8 Equipo Técnico Municipal (ETM)

EQUIPO TECNICO MUNICIPAL	
Funcionario	Cargo Municipal
Dixie Amores Saborio	Jefatura de Desarrollo Estratégico
Francella Molina Jiménez	Asistente de Planificación
Fabio Romero Moreira	Asistente de Planificación
Edwin Mejías Vargas	Asistente de Planificación
Carlos Villalobos Vargas	Director General
Katherine Mora Ballestero	Jefatura de Relaciones Publicas
Diana Murillo Murillo	Encargada de Alianzas Estratégicas

EQUIPO STAFF	
Funcionarios	Cargo
Mirna Sabillón Garcia	Gestión Ambiental
Francisco Villalobos Qirós	Gestión Ambiental
Alejandra Rojas Rodriguez	UTGVM
Milena Jara Parra	UTGV
Andréi Salas Ramirez	SOTSIG
Yessenia Orozco Alpízar	Desarrollo Social
Laura Gamboa Batista	Enlace
Luis Rojas Solís	
Cristian Arguedas Guzmán	
Alberto Blanco Vega	Contraloría de Servicios

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

En el proceso de desarrollo y formulación del Plan de Desarrollo Municipal 2027–2037 de la Municipalidad de San Carlos, se contó con la colaboración de la Ing. Stephanie Arias Arroyo, quien, mediante una contratación profesional, participó activamente en la estructuración metodológica, el análisis técnico y la consolidación de los diferentes componentes del plan, aportando criterios especializados que contribuyeron al fortalecimiento de la calidad y coherencia del instrumento de planificación.

Entre las principales funciones del ETM, podemos mencionar:

- Conducir las distintas fases del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Municipal 2027–2037, incluyendo su validación técnica e institucional ante las autoridades municipales.
- Diseñar y ejecutar el plan de trabajo, definiendo cronogramas, metodologías y herramientas para el desarrollo ordenado del proceso de planificación.
- Coordinar, programar y facilitar espacios de participación y consulta ciudadana bajo un enfoque inclusivo, promoviendo la representación de diversos sectores del cantón.
- Recopilar, procesar y sistematizar la información obtenida en los diferentes espacios participativos y fuentes secundarias, asegurando la trazabilidad de los aportes ciudadanos y su incorporación en el diagnóstico, la definición estratégica y el plan de acción.
- Integrar los resultados de la participación ciudadana en la construcción de la visión cantonal, los ejes estratégicos, las líneas de acción y las metas del Plan de Desarrollo Municipal

DIAGNÓSTICO



V. Diagnóstico

5.1 Diagnóstico Cantonal

5.1.1 San Carlos en el contexto regional

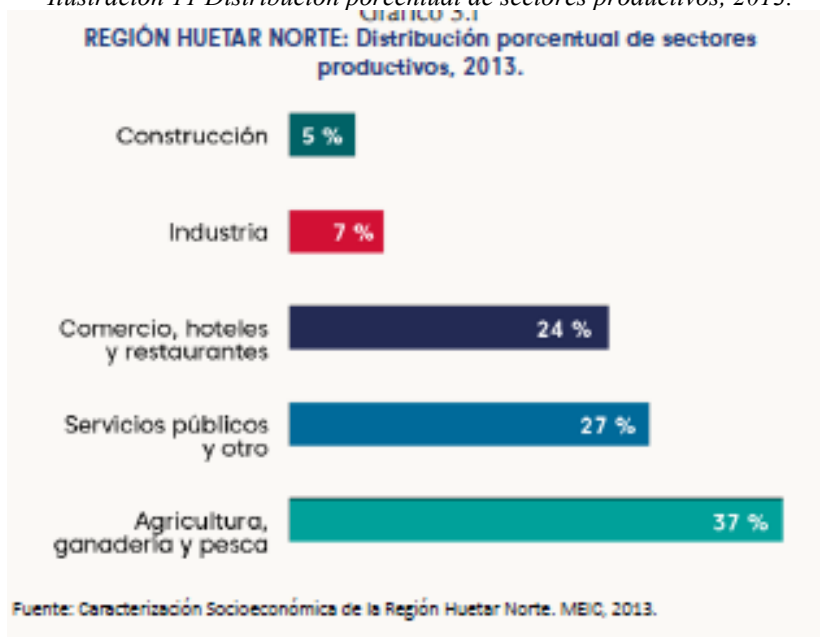
La extensión territorial de la región Huetar Norte es de 7662,46 km², representando el 15 % del territorio nacional. Su distribución por cantón es la siguiente: San Carlos 3347,98 km², Upala 1580,67 km², Los Chiles 1358,86 km², Guatuso 758,32 km², Peñas Blancas (San Ramón) 249,9 km², Río Cuarto (Grecia) 254,2 km², Sarapiquí (Alajuela) 112,9 km². De modo tal, que San Carlos es el cantón de mayor extensión territorial de la región y del país.

Se identificaron cinco sectores productivos para esta región, como se detalla en la **ilustración 10**. El principal sector es la Agricultura, ganadería y pesca, seguido de Servicios públicos y otro.

Ilustración 10 Cantones que componen la región Huetar Norte



Ilustración 11 Distribución porcentual de sectores productivos, 2013.



Extensión territorial:

Como se indicó, San Carlos, es el cantón más extenso del país, con una superficie de 3348 km², eso representa el 6,5 % de la superficie total de Costa Rica. Según datos de Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Instituto de Desarrollo Rural (INDER) y MIDEPLAN, supera en área a las provincias de Cartago (3031 km²) y Heredia (2673 km²). Es el cantón número diez de la provincia de Alajuela. Los límites del cantón son los siguientes:

- Al este con Sarapiquí y Grecia.
- Al oeste con Tilarán.
- Al norte con Nicaragua.
- Al sur con Zarcero y Valverde Vega.
- Al noreste con Nicaragua.
- Al noroeste con Guatuso y Los Chiles.
- Al sureste con San Ramón.

Como se puede apreciar en el Mapa 3. 4, consta de 13 distritos, de los cuales tres son fronterizos con Nicaragua: Pital, Cutris y Pocosol, mientras que los distritos más densamente poblados y urbanizados, en términos infraestructurales y de servicios, se hallan hacia el sur: Quesada, Florencia y Aguas Zarcas. Así como, se completa con los distritos de Buenavista, Venecia, Fortuna, La Tigra, Palmera, Venado y Monterrey. Quesada, cabecera del cantón, se ha convertido en la principal ciudad de toda la zona, aproximadamente, una cuarta parte de las personas habitantes se asientan en ella. Este distrito agrupa numerosas sedes gubernamentales y sucursales comerciales. Esto se debe principalmente al relativamente incómodo trayecto que comunica a la Zona Norte con el Valle Central a través de las montañas. (Municipalidad de San Carlos.

5.1.2 Reseña Histórica del Canton de San Carlos

El cantón de San Carlos constituye uno de los territorios de mayor importancia estratégica para el desarrollo económico, social y ambiental de Costa Rica. Ubicado en la Región Huetar Norte de la provincia de Alajuela, posee una extensión territorial de 3.347,98 km², lo que lo convierte en el cantón de mayor superficie del país y representa aproximadamente el 6,5 % del territorio nacional. Su privilegiada ubicación geográfica, la fertilidad de sus suelos, la abundancia de recursos hídricos y su

riqueza en biodiversidad han favorecido la consolidación de un territorio altamente productivo y con un destacado potencial para el desarrollo agropecuario, agroindustrial, turístico, energético y comercial.

Por Jorge Rolando Molina González



El nombre de San Carlos, con el que desde finales del siglo XVII empezó a conocerse lo que en otro tiempo era nominado como parte de la tierra de los indios Votos, es un término que está ligado históricamente a la construcción en 1667, de la primera fortificación que levantaron los españoles sobre el Río San Juan.

Su propósito era defender a las provincias de Nicaragua y Costa Rica de nuevos ataques piratas. Hay que recordar que estos, ya habían perpetrado saqueos y destrucciones en la ciudad de Matagalpa en 1643, Granada en 1655 y en Matina en 1666. Como era lógico suponer, había marcado temor por nuevas incursiones. De allí la necesidad de la corona española por proteger los principales puertos y vías de acceso con que contaba el área centroamericana.

Para garantizar una sólida defensa, las autoridades de la Real Audiencia de Guatemala ordenaron la construcción de una fortaleza de calicanto en un punto estratégico del río San Juan. Esta fortificación llevaría el nombre de Castillo de San Carlos de Austria, que serviría además para honrar al monarca reinante con Carlos II de la casa de los Austrias, apodado “El hechizado” en razón de su precaria salud, tristísima niñez y poca capacidad mental. Este monarca gobernó por 35 años entre 1665 y 1700. A pesar de que se casó dos veces, murió sin descendencia. Con su muerte concluyó la dinastía de los Austrias.

El financiamiento de esta obra presupuestada en 12,000 pesos se haría con fondos de la Real Audiencia de Guatemala y del Virrey del Perú. La construcción de la misma fue encargada al Capitán Juan Fernández Salinas de la Cerda, hombre de 50 años, natural de Toledo y miembro de la orden de Calatrava, quien fungió como gobernador de Costa Rica entre 1650 y 1659.

Esta fortificación, que inicialmente la iba a levantar Fernández Salinas en la margen derecha de la desembocadura del río Pocosal o Cutris como le conocían los nativos, tuvo que desestimarse por lo anegado y pantanoso del sitio. El lugar escogido fue entonces un sitio ubicado en la banda norte del río San Juan, distante apenas a un tiro de arcabuz o mosquete del sitio anterior, muy cerca de la isleta que se encuentra frente a la desembocadura del Pocosal.

Lo lamentable de esto, fue que el mencionado capitán, en vez de levantar una fortificación sólida y segura tal como las autoridades superiores lo habían indicado, edificó una endeble defensa compuesta de palos y tierra clasificada como un simple parapeto.

Como complemento de la misma, estableció en el lado costarricense una atalaya o guarnición que denominó San Juan de Dios y que estaba enlazada con el burdo “Castillo de San Carlos de Austria” a través de una sondaleza, sobre la cual pendía un farol que iluminaba el río. Por tan pobre edificación y desobediencia manifiesta, el capitán Fernández Salinas, hubo de enfrentar un juicio que se le siguió en la ciudad de Santiago de los Caballeros de Guatemala.

Como era de esperar, esta fortificación tuvo una efímera duración. En 1670, fue tomada y destruida por el pirata Gallardillo quien contó para ello con la colaboración del capitán Gonzalo Noguera, encargado de su defensa. Como resultado de ello, la ciudad de Granada fue nuevamente saqueada. Lo reiterativo de estos ataques piratas, indujo a los españoles a levantar nuevas fortificaciones sobre el río. La siguiente fue el Castillo de la Inmaculada Concepción, ubicado frente al raudal de Santa Cruz, conocido hoy como Castillo Viejo y concluido en 1675. Más tarde se hizo otro emplazamiento en el punto en donde nace el río San Juan. A esta edificación se le bautizó como Fuente San Carlos de Nicaragua.

Lo importante de toda esta referencia histórica que nos ocupa, es que la construcción de la mencionada empalizada de San Carlos de Austria, sirvió para que los españoles rebautizaran el río Pocosal o Cutris con el nombre de San Carlos. Pasado el tiempo, este nombre se extendió a toda la llanura y resto de territorio que riega su red de tributarios.

De esta manera, parte importante de la otra tierra de los Votos, pasó a ser conocida en lo sucesivo, como territorio de San Carlos. Vale la pena agregar que esta tierra durante el siglo XVIII y parte del XIX permaneció casi desconocida, cobró inesperada importancia en 1856-57 a raíz de los sucesos de la Campaña Nacional contra el filibusterismo de William Walker. No podemos desconocer que fue precisamente a través del territorio de San Carlos y del río que lleva su nombre, por donde se movilizó la vanguardia del ejército nacional, que terminó tomando la importante vía del tránsito, con lo cual se le asestó un golpe mortal al filibusterismo.

De allí en adelante, el nombre de San Carlos como tierra promisoría empezó a agigantarse en el conocimiento y conciencia de los costarricenses hasta llegar a constituirse en uno de los graneros e importantes bastiones de la economía nacional.

De distrito a cantón

El tener que tropezar con una multitud de inconvenientes debido a la distancia y al mal estado de los caminos cuando los vecinos de la Unión viajaban a la localidad de Zarcero, el contar con abundancia y fecundidad de terrenos privilegiados cruzados por el cauce de los ríos y el poseer una agricultura claramente floreciente; fueron algunos de los aspectos que incentivaron a que los habitantes de aquella época se propusieran elevar el distrito a la categoría de Cantón.

Sin embargo, el territorio norteño pertenecía a Naranjo, por lo que la decisión del Ayuntamiento de aquella localidad sería fundamental para lograr la separación del distrito.

Es por esto que el primero de mayo de 1911 los integrantes del municipio de Naranjo celebran sesión y en el artículo número 20 del acta municipal se estableció que ese territorio rodeado de verdes llanuras merecía que se le denominará cantón, ya que se proyectaba como una de las regiones más importante de Costa Rica; destacada por la exuberancia de las tierras y por el brillante porvenir de sus agricultores.

Ya para el 15 de julio de 1911 durante la administración de Ricardo Jiménez Oreamuno; los miembros de la comisión de gobernación dieron a conocer al congreso constitucional la petición que hacían los diputados José Manuel Peralta y Pío Monge, para que se elevara a cantón el distrito de San Carlos,

aun cuando no reunía los 3000 habitantes de ley, sino que por el contrario solamente contaba con 2279 habitantes, distribuidos de la siguiente manera: 658 en La Unión y Porvenir, 682 en Los Bajos y Muelle, 450 en Buena Vista y Ron Ron y finalmente 489 en Aguas Zarcas, Tres Amigos y Kooper. A partir de aquella fecha y en sesiones siguientes, comenzaron las discusiones en el plenario legislativo por la elección del nombre que llevaría el nuevo cantón de la provincia de Alajuela.

Primeramente, algunos diputados propusieron llamarlo Garabito, aunque nada tenía que ver aquellos lugares con el citado cacique indígena, luego otros manifestaron que el nombre adecuado era el de Cutris de acuerdo con la denominación de los indios al río San Carlos.

Por otra parte, algunos pidieron que se llamará Florencia en honor a Florencio Castro, mientras que otros decían que debía llevar el nombre de Pedro Nelson.

Finalmente se decidió que se llamaría San Carlos, donde la cabecera del cantón sería el caserío de La Unión, con la denominación de Villa Quesada.

Es así como el 26 de septiembre de 1911, bajo decreto número 31 se establece a San Carlos como el cantón número diez de la provincia de Alajuela; con tan solo una pequeña iglesia, un cuadrante formado, una oficina telegráfica y de correos, un matadero público y una escuela a la cual acudían entre 70 y 80 niños.

Cuatro distritos

El cantón en un principio quedó formado con cuatro distritos: 1- Villa Quesada, con los caseríos de Sucre, Ron Ron, Colón, San Vicente y San Rafael. 2- Florencia con Muelle, El Peje y El Arenal. 3- Buena Vista. 4- Aguas Zarcas con la Marina, Venecia, Pital y Bijagua.

El 18 de octubre de 1935 se crea el distrito cinco: Venecia, integrado por los caseríos de Marsella y La Unión.

Luego en el año 1948 se forma el distrito de Pital. Cabe destacar que diez años antes, San Carlos experimentó la pérdida de alrededor de unos 50 Km², cuando los vecinos de Zapote, Santa Elena y Lajas decidieron mediante acción plebiscitaria unirse al cantón de Alfaro Ruiz.

Sin embargo, en 1952 se anexan a San Carlos los territorios de San Ramón, La Fortuna y La Tigra; pasando de ser una tierra de 1397 Km² a 2,713 Km².

En 1970 se anexa a San Carlos el territorio de Venado, con un territorio final y actual de 3,348 km².

Nuevas construcciones

Con la denominación de cantón la construcción de nuevas edificaciones no se hizo esperar, por lo que muy pronto se construyó el primer botiquín establecido por David Mora y después rentado por Darío Rodríguez.

Luego en 1912 se estrenó la iglesia, construida de cedro. Pedro Estrada sirvió como ecónomo y regaló dos campanas y una imagen nueva de San Esteban, primer santo que tuvo el cantón; tiempo más tarde se decidió que sería San Carlos Borromeo.

Por otra parte, la Municipalidad hizo una cárcel nueva, un matadero, un mercado y arregló varias calles, caminos y puentes.

El 18 de julio de 1913 quedó instalada una planta eléctrica gracias a la contribución de Juan Chávez Rojas.

Un año más tarde en 1914 se instaló una junta de caridad, integrada por Eduardo Arroyo, Ramón Salomé, Juan Hidalgo, Fidel Rodríguez, entre otros personajes que tomaron a su cargo el mantenimiento del cementerio, la atención de enfermos y los medios para construir un pequeño hospital.

Para 1927 se levanta una nueva escuela a la que se bautiza con el nombre de Juan Chaves Rojas y en 1929 se establece la farmacia Lizano.

Ya para 1947 se establece la sucursal de la Caja Costarricense de Seguro Social y se levanta el edificio del viejo Palacio Municipal situado al costado norte del actual parque.

En 1950 la actividad comercial y financiera experimenta un gran auge con el establecimiento de las sucursales del Banco de Costa Rica y la del Banco Nacional.

Sinopsis de la historia de San Carlos

De 1850 al 2000

1850: el ramonense Francisco Martínez abre una vereda hacia San Carlos, que se convirtió en la base para el trazado del viejo camino a San Carlos.

1851: Victoriano Fernández Carrillo fue el primer colono permanente que se estableció en los baldíos de San Carlos.

1856-1857: por el viejo camino a San Carlos, se movilizó la vanguardia del ejército nacional que cortó el ingreso de hombres y armas que recibió William Walker.

1851-1883: se inicia la colonización “blanca” del territorio de San Carlos. Se tramitan alrededor de 67 denuncios de tierras hechos por nacionales y extranjeros. La mayoría son propietarios ausentes.

1882: Joaquín y Baltazar Quesada junto con José María Quesada Ugalde denuncian terrenos entre los ríos Peje y Platanar.

1890-1891: Joaquín Quesada fundó el caserío La Unión en el terreno que perteneció a José María Quesada Ugalde.

1893: por decreto número 31 se creó la colonia de Aguas Zarcas compuesta por un centro y 486 parcelas de tierra.

1895: se construyó la primera ermita que fue sustituida en 1912 por el primer templo parroquial.

1940: falleció a la edad de 64 años Joaquín Quesada, fundador del caserío La Unión.

1907: por decreto número 295 se dispone a crear una plaza de médico en San Carlos que asumió el doctor Sergio Fallas, domiciliado en Naranjo.

1911: mediante el decreto número 17 se creó el cantón de San Carlos conformado por cuatro distritos: Quesada, Florencia, Buena Vista y Aguas Zarcas.

1913: por decreto número cinco el estado otorgó a Juan Chaves Rojas concesión para que se instalara la primera planta eléctrica en Villa Quesada, con un potencial de 10 caballos de fuerza.

1914: se creó la Alcaldía de San Carlos y se instaló la Primera Junta de Caridad, electa por la hermandad de la caridad que la integraban 129 varones distinguidos.

1920: se inauguró el primer hospital de San Carlos, construido entre diciembre de 1919 y enero de 1920. La señora Amelia Villalobos fue la primera administradora.

1918: se aprobó el contrato para establecimiento en San Carlos de la colonia cubana.

1922: Asamblea de vecinos población “Los Caños” cambió su nombre por el de Venecia.

1927: se firmó el contrato entre Secretaría de Fomento y Municipio para construir la cañería de Villa Quesada. Eduardo Arroyo adelantó préstamo de (28.610 COLONES y se dio la construcción e inauguración del edificio de madera de la Escuela Juan Chaves Rojas.

1935: por decreto # 100 se creó el distrito de Venecia.

1937: primer ascenso registrado a la cima del Volcán Arenal. Expedición sancarleña de 24 personas.

1939: por decreto número 35 se segregaron de San Carlos, los territorios de Zapote, Lajas y Santa Elena.

1941: Fue construido en Hotel Porfirio Rojas en Ciudad Quesada, funcionó como principal alojamientos de la zona durante muchos años y fue el lugar de hospedaje de varios expresidentes de Costa Rica.

1942-1943: se construyó el tramo de la carretera Zapote- Villa Quesada (administración Calderón Guardia).

1945: por decreto número 36 se acordó construir nuevo edificio para el Hospital San Carlos.

1947: se inauguró el viejo Palacio Municipal que tuvo un costo aproximado de ₡30.000.

1948: por decreto # 38 se creó el distrito de Pital.

1949: fundación de la Cámara de Cafetaleros de San Carlos.

1950: se realizó un plebiscito entre Vecinos de La Tigra y La Fortuna que decidieron acercarse al cantón de San Carlos (primera vez que la mujer votó en Costa Rica) y la población llega a 16180; además se estableció en Villa Quesada la sucursal del Banco de Costa Rica y Banco Nacional.

1952: por decreto número 15 se crearon los distritos de La Fortuna, La Tigra y La Palmera.

1953: por ley 1601 Villa Quesada se transformó en Ciudad.

1955: por decreto se convirtió la antigua Escuela Complementaria, en el Liceo San Carlos, el cual inició labores con 222 alumnos.

1956: se fundó la Cámara de Ganaderos de San Carlos.

1957: se iniciaron las labores en el Colegio María Inmaculada y se fundó el Club de Leones de San Carlos.

1958: inauguración oficial de la primera radio llamada La Voz del Pueblo.

1961: conmemoración del 50 aniversario del cantón de San Carlos y se inauguró el nuevo edificio de la escuela Juan Chaves Rojas.

1962: se iniciaron las labores de construcción del Colegio Agropecuario de Santa Clara.

1963: la población de San Carlos es de 36.586 habitantes, y empezó a funcionar Radio Cima.

1965: se fundó la Cooperativa de Electrificación Rural (COOPELESCA R.L), se estableció el Juzgado Civil y COOCIQUE, primera cooperativa de ahorro y crédito.

1968: hizo erupción el volcán Arenal, lo cual provocó la desaparición de poblados (Pueblo Nuevo y Tabacón), fallecieron 87 personas, incluidas 8 de Ciudad Quesada.

1969: fundación del asilo de ancianos de San Carlos y fundación de la Cámara de Productores de Caña.

1970: inauguración del nuevo Palacio Municipal. Se iniciaron las labores de la Escuela Técnica Agrícola de San Carlos y se crea el distrito de Venado.

1971: por decreto número 2083 se creó el distrito de Cutris.

1973: la población de San Carlos era de 54,952 habitantes.

1974: nació San Carlos Al Día: decano de la prensa rural en Costa Rica.

1975: se inició nueva fase eruptiva del Arenal.

1976: se creó la Oficina Regional del IMAS en Ciudad Quesada y la apertura de la Sede Regional ITCR en Santa Clara.

1978: III Juegos Deportivos Nacionales. Primera vez en San Carlos

1979: se consagró y bendijo el templo parroquial de Ciudad Quesada y se creó el distrito de Monterrey.

1981: se inauguró el edificio actual del Hospital San Carlos.

1982: se fundó la Cámara de Comercio e Industria de San Carlos.

1983: por decreto número 231 se creó el distrito Pocosol.

1984: se inauguró Radio Santa Clara y la población de San Carlos alcanzó los 75.576 habitantes.

1991: se inauguró el edificio de los Tribunales de Justicia de San Carlos.

1993: se creó el Colegio Científico de San Carlos.

1994: se inauguró en Ciudad Quesada el edificio regional del INA y se estableció el hospital privado, hoy Centro Cooperativo San Carlos Borromeo.

1995: se creó la diócesis de San Carlos.

1998: se produjo la gran avalancha del volcán Arenal.

1999: hubo una peligrosa erupción del Arenal.

1999: XXI Juegos Deportivos Nacionales

2000: la población de San Carlos alcanzó los 127.684 habitantes.

Del 2000- 2025

2000-2003: Expansión del turismo en La Fortuna y consolidación del Volcán Arenal como principal destino turístico nacional.

2004-2008: Crecimiento acelerado de la agroindustria (leche, piña, yuca, cítricos y ornamentales).

2008: Creación de la Universidad Técnica Nacional (UTN), incluyendo la Sede Regional de San Carlos.

2009: Entrada en funcionamiento académico de la UTN.

2010: Inicio de la recuperación turística tras la disminución de actividad del Volcán Arenal.

2011: Centenario del Cantón de San Carlos

2012: Inauguración del nuevo Hospital San Carlos

2012: Inauguración del Centro Comercial Plaza San Carlos.

2014: Aprobación del Plan de Desarrollo Cantonal 2014-2024

2015: Edición XXXIV de los Juegos se organizó bajo el modelo de "Zona Norte 2015"

2016: Apertura del Hospital Cooperativo San Carlos (nuevas ampliaciones y fortalecimiento de servicios).

2016: Inauguración del Centro Cívico por la Paz de Aguas Zarcas

2017: Inauguración del Mega Acueducto de Pital

2019: La Asociación Deportiva San Carlos obtiene su primer campeonato nacional de Primera División.

2020: Pandemia por COVID-19.

2020: Se inaugura la ampliación del sistema Mega acueducto desde El Saíno hasta Boca Tapada,

2021: Reapertura gradual del turismo y recuperación económica por COVID-19

- 2021:** Declaratoria de Benemérito de la Patria al sacerdote Eladio Sancho Cambronero
- 2022:** Inauguración de la primera etapa del Eco Campus de la UTN en La Abundancia.
- 2022:** Apertura oficial del complejo comercial El Encuentro San Carlos
- 2023:** Inauguración del Centro Comercial Punta Norte en Ciudad Quesada.
- 2024: Fortalecimiento del Campus TEC San Carlos
- 2025:** Amelia Alfaro Rojas y Bernarda Vásquez Méndez fueron declaradas Beneméritas de la Patria, como las primeras mujeres en votar en el plebiscito de 1950.
- 2025:** Inauguración del K-LAB TEC San Carlos. proyecto de innovación tecnológica con cooperación internacional Corea–Costa Rica,

Imágenes históricas del cantón



Caja Costarricense Seguro social



Hospital San Carlos



Escuela Juan Caves R.



Mercado de Artesanía



Unidad de Admisión Centro Penitenciario



Esquina cuadra costado norte de la Iglesia C. Q.



Hotel Porfilio Rojas, CQ



Palacio Municipal



Volcán Arenal en erupción.



*Templo católico nuestra Sra de Candelaria,
Venecia.*

5.1.3 Organización político – administrativa del cantón de San Carlos

La organización político-administrativa de San Carlos es única en Costa Rica debido a su enorme extensión territorial (3,347.98 km²), lo que obliga a una estructura descentralizada y una gestión compleja para cubrir desde zonas urbanas densas hasta llanuras fronterizas remotas.

División Territorial (Distritos)

San Carlos se divide administrativamente en **13 distritos**. Cada uno tiene su propia cabecera y una dinámica económica particular.

Tabla 9 División Territorial

DISTRITO	CABECERA	EXTENSIÓN	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES
Quesada	Ciudad Quesada	268 km ²	Centralización: Es el corazón administrativo donde se encuentran la Municipalidad, el Hospital San Carlos y las sedes bancarias. Clima Variable: Conocida como "la ciudad de las lluvias y la neblina" debido a su ubicación al pie de las montañas. Comercio: Concentra la mayor oferta educativa (universidades) y comercial del norte del país.
Florencia	Florencia	192 km ²	Nudo Vial: Es un punto estratégico de conexión hacia el norte (Los Chiles), el oeste (Guatuso) y el centro. Crecimiento: Actualmente es la zona de mayor expansión residencial y comercial "fuera" de la ciudad principal. Educación: Alberga importantes centros de formación técnica y académica.
Buena Vista	Buena Vista	80 km ²	Paisaje de Montaña: Es uno de los distritos más altos, ofreciendo vistas espectaculares de las llanuras. Lechero por Excelencia: Su economía se basa casi totalmente en la ganadería de altura y productos lácteos artesanales. Tranquilidad: Mantiene un ambiente de pueblo rural muy tradicional.
Aguas Zarcas	Aguas Zarcas	186 km ²	Riqueza Hídrica: Famoso por sus múltiples nacientes y ríos. Es un centro de recreación para los locales por sus balnearios. Desarrollo Comercial: Es prácticamente una "segunda ciudad" dentro del cantón, con una economía muy dinámica e independiente. Naturaleza: Es la entrada hacia el Parque Nacional Juan Castro Blanco (el "Parque del Agua").
Venecia	Venecia	141 km ²	Tradición Arquitectónica: Su iglesia es un icono cultural de la zona. Cuna de Cítricos: Históricamente reconocido por su producción de naranjas y piña de alta calidad. Cercanía: Tiene una conexión muy fluida con el cantón vecino de Río Cuarto.
Pital	Pital	379 km ²	Exportador Global: Es el motor de la piña en Costa Rica; gran parte de la fruta que llega a Europa sale de estas tierras. Multiculturalidad: Debido a la demanda agrícola, atrae a una gran población de trabajadores migrantes y empresas trasnacionales. Topografía: Predominan las llanuras extensas y fértiles.

DISTRITO	CABECERA	EXTENSIÓN	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES
La Fortuna	La Fortuna	550 km ²	Icono Turístico: Es la "joya de la corona" gracias al Volcán Arenal. Infraestructura: Cuenta con la mejor planta hotelera y de servicios turísticos (termales, aventura, gastronomía) del país. Cosmopolita: Es común escuchar múltiples idiomas en sus calles debido a la afluencia de turistas de todo el mundo.
La Tigra	La Tigra	60 km ²	Puerta del Sur: Conecta a San Carlos con San Ramón; es una zona de tránsito vital. Turismo Rural: Ofrece una experiencia más auténtica y cercana al bosque, menos masificada que La Fortuna. Microclima: Posee un clima fresco y húmedo ideal para cultivos de exportación no tradicionales.
La Palmera	La Palmera	100 km ²	Aventura y Bienestar: Sede de importantes proyectos de aguas termales y hoteles de montaña. Conservación: Gran parte de su territorio protege zonas de recarga acuífera fundamentales para el cantón. Ganadería de Engorde: Es una zona tradicional para la cría de ganado bovino.
Venado	Venado	165 km ²	Geología: Su principal característica son las Cavernas de Venado, formaciones de millones de años únicas en la región. Ruralidad Extrema: Es un distrito de baja densidad poblacional donde predomina la vida de campo y el ecoturismo de exploración.
Cutris	Boca de Arenal	843 km ²	El Gigante Fronterizo: Es el distrito de mayor superficie, limitando directamente con el Río San Juan y Nicaragua. Riqueza Natural: Posee grandes extensiones de bosque primario y humedales. Historia Minera: En su territorio se ubica Crucitas, zona conocida por los conflictos y la historia de la minería de oro.
Monterrey	Monterrey	220 km ²	Paisajismo: Se caracteriza por sus colinas siempre verdes y carreteras escénicas. Producción: Es una zona clave para el abastecimiento de carne y leche para las grandes cooperativas del país. Pueblo Pintoresco: Su cabecera es pequeña pero muy organizada, reflejo de la cultura del esfuerzo sancarleño.
Pocosol	Santa Rosa	625 km ²	Frontera Activa: Su cabecera, Santa Rosa, es un centro de intercambio comercial intenso con la zona norte. Desarrollo Reciente: Ha pasado de ser una zona remota a un centro urbano con servicios completos en pocos años. Resiliencia: Es una población acostumbrada a las altas temperaturas y al trabajo duro en el campo.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Ilustración 12 Mapa cantón de San Carlos



Fuente: munisc.go.cr – Cantón de San Carlos

Ilustración 13 Mapa cantón de San Carlos, distribución distrital



Fuente: munisc.go.cr – Cantón de San Carlos

El Gobierno Local (La Municipalidad)

La Municipalidad de San Carlos es la entidad encargada de administrar los intereses y servicios del cantón. Se divide en dos órganos:

A. Concejo Municipal (Cuerpo Deliberativo)

Es el "parlamento" del cantón. Está integrado por **9 Regidores Propietarios** (con sus respectivos suplentes) que se eligen popularmente cada 4 años.

- **Funciones:** Dictar leyes locales, aprobar presupuestos, autorizar planes reguladores y fiscalizar al alcalde.
- **Sindicaturas:** Cada uno de los 13 distritos tiene un **Síndico** en el Concejo, quien tiene voz, pero no voto, y actúa como enlace directo entre su comunidad y el gobierno central.

B. La Alcaldía (Cuerpo Ejecutivo)

Liderada por el alcalde o alcaldesa y dos Vicealcaldías. Es la figura encargada de ejecutar los acuerdos del Concejo y dirigir la administración de los servicios municipales (recolección de residuos, mantenimiento de caminos, patentes, etc.).

Naturaleza Jurídica

La Municipalidad es un ente público territorial con **autonomía política, administrativa y financiera**. Esto significa que, aunque debe respetar las leyes de la República (como las de la Contraloría General), tiene libertad para:

- Crear su propio **Plan Regulador** (que dice dónde se puede construir y dónde no).
- Fijar y recaudar sus propios **impuestos y tasas**.
- Dictar sus propios reglamentos internos.

Fuentes de Financiamiento ¿De dónde sale el dinero para las obras?

- **Ingresos Propios:** Impuestos sobre bienes inmuebles, patentes comerciales y tasas por servicios (basura, cementerios, limpieza de vías).
- **Transferencias del Gobierno Central:** Dinero que viene por leyes específicas, principalmente para el mantenimiento de carreteras (Ley 8114).

- **Créditos:** La Municipalidad tiene capacidad de endeudamiento con bancos estatales para proyectos de gran envergadura.

Servicios y Competencias Principales

1. Gestión de la Red Vial Cantonal (El reto más grande)

San Carlos tiene la red de caminos más extensa del país con 2458,441 kilómetros.

- **Mantenimiento y Rehabilitación:** La Municipalidad debe movilizar maquinaria propia o contratada a distritos que están a 3 o 4 horas de la cabecera (como Pocosol o Cutris).
- **Puentes y Alcantarillado:** Al ser una zona de altísima pluviosidad, la gestión de aguas y el mantenimiento de puentes sobre ríos caudalosos es una competencia crítica para que la producción agrícola (leche, piña, raíces) pueda salir del cantón.
- **Seguridad Vial:** Instalación de señalización y demarcación en zonas urbanas y rurales..

2. Gestión Integral de Residuos Sólidos

No se trata solo de "recoger la basura", sino de un ciclo completo de salud pública:

- **Recolección Diferenciada:** Programas de rutas para residuos ordinarios y rutas específicas para reciclaje (plástico, vidrio, cartón).
- **Centro de Transferencia:** La Municipalidad gestiona cómo se compactan y transportan los desechos hacia rellenos sanitarios controlados.
- **Limpieza de Vías y Caños:** Un servicio constante en los centros de distrito para evitar inundaciones y mantener el ornato.

3. Seguridad Ciudadana y Policía Municipal

San Carlos fue uno de los primeros cantones fuera del Gran Área Metropolitana en consolidar un cuerpo de **Policía Municipal** fuerte.

- **Vigilancia de Espacios Públicos:** Custodia de parques, plazas y el Mercado Municipal.
- **Monitoreo por Cámaras:** Administración de centros de videovigilancia que cubren puntos estratégicos de Ciudad Quesada y otros distritos.
- **Seguridad Vial Local:** Regulación del tránsito en eventos especiales y control de estacionamientos.

4. Control Urbanístico y Ordenamiento Territorial

Esta competencia define el futuro del paisaje del cantón:

- **Permisos de Construcción:** Revisión técnica de que toda obra cumpla con normas de seguridad y retiro de ríos.
- **Plan Regulador:** La herramienta legal que define qué áreas son industriales, comerciales, residenciales o de protección ambiental. Sin esto, el crecimiento cerca del Volcán Arenal o en zonas frágiles sería un caos.
- **Catastro Municipal:** Mantenimiento de la base de datos de todas las propiedades del cantón para el cobro de bienes inmuebles.

5. Servicios de Protección Ambiental

San Carlos es un cantón con una riqueza hídrica inmensa, y la Municipalidad debe protegerla:

- **Protección de Nacientes:** Gestión de terrenos municipales destinados a la protección de acuíferos que surten a las ASADAS (comités rurales de agua).
- **Educación Ambiental:** Programas en escuelas y comunidades sobre la protección de la biodiversidad local.

6. Desarrollo Social, Cultura y Deporte

La Municipalidad actúa como el principal promotor de la identidad sancarleña:

- **Gestión de Instalaciones:** Mantenimiento de estadios, polideportivos, bibliotecas y el Centro Cívico por la Paz.
- **Apoyo a ADI:** Es el enlace técnico y financiero para las **Asociaciones de Desarrollo Integral**, que son las organizaciones comunales en cada barrio.

5.1.4 Aspectos Demográficos

El cantón de San Carlos, ubicado en la zona norte de la provincia de Alajuela, se caracteriza por ser uno de los territorios de mayor extensión y relevancia demográfica del país. Con una superficie aproximada de 3.352 km², constituye el cantón más extenso de Costa Rica, condición que incide directamente en su patrón de ocupación territorial, su densidad poblacional y la provisión de servicios públicos.

En términos poblacionales, San Carlos presenta un crecimiento sostenido en las últimas décadas, alcanzando para el año 2025 una población estimada superior a los 210.000 habitantes. Este comportamiento responde al dinamismo económico del territorio, particularmente en actividades agro-productivas y turísticas, así como a su capacidad de atracción de población migrante, consolidándose como un eje estratégico dentro de la Región Huetar Norte.

No obstante, la comprensión de la realidad cantonal trasciende el análisis estrictamente demográfico, siendo necesario incorporar indicadores que den cuenta de las condiciones de bienestar de la población. En este sentido, el análisis del **Índice de Desarrollo Social (IDS)**, elaborado por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, permite identificar brechas territoriales y niveles diferenciados de desarrollo dentro del cantón.

A nivel general, el cantón de San Carlos se ubica en un rango de desarrollo social medio, lo que refleja avances importantes en acceso a servicios básicos, educación y salud, pero también la persistencia de desigualdades territoriales significativas. Esta condición es consistente con su carácter predominantemente rural y su amplia extensión geográfica.

Al analizar el IDS a escala distrital, se evidencian contrastes marcados. El distrito de Quesada, como cabecera cantonal, presenta los niveles más altos de desarrollo relativo, favorecido por la concentración de servicios institucionales, infraestructura, comercio y empleo. En contraste, distritos como Pocosol, Cutris y algunas zonas de Pital muestran niveles de desarrollo social más bajos, asociados a factores como mayor dispersión poblacional, limitaciones en conectividad, menor acceso a oportunidades educativas y laborales, así como condiciones socioeconómicas más vulnerables.

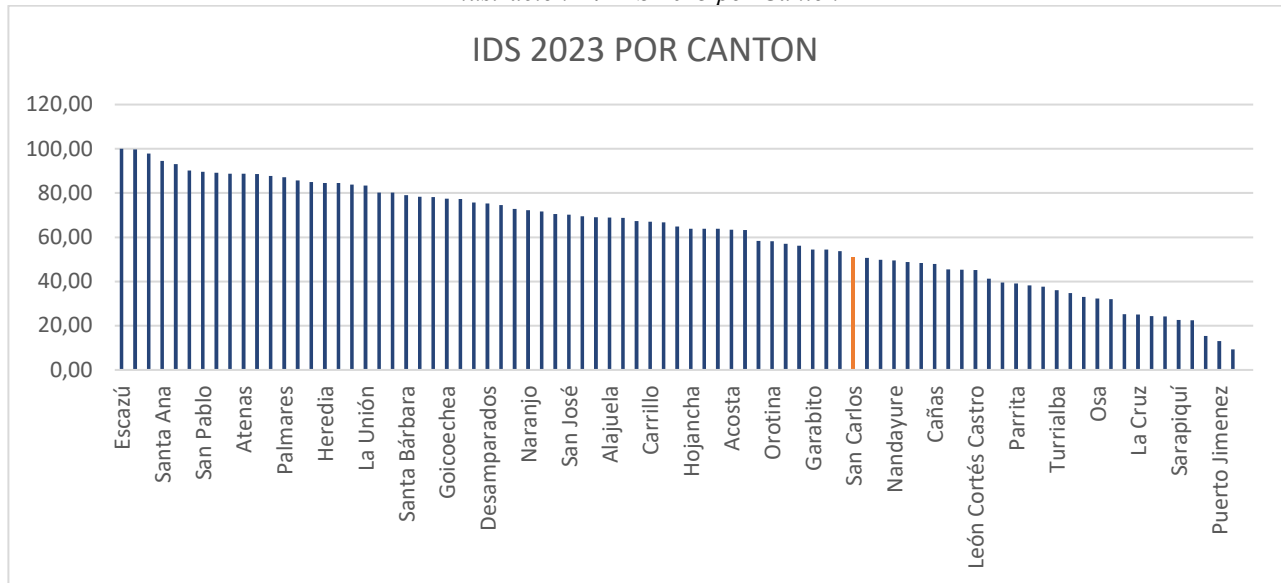
Estas brechas territoriales reflejan una distribución desigual de las oportunidades dentro del cantón, lo cual constituye uno de los principales desafíos para la planificación del desarrollo humano en el mediano y largo plazo.

Tabla 10 Índice de Desarrollo Social Distrital 2023

DISTRITO	CLASIFICACIÓN IDS	NIVEL DE DESARROLLO SOCIAL	VALOR	POSICIÓN	CARACTERIZACIÓN GENERAL
Quesada	Alto	Desarrollo alto	75,05	139	Principal centro urbano, alta concentración de servicios, comercio e institucionalidad
Florencia	Medio alto	Desarrollo intermedio	68,46	219	Cercanía a cabecera cantonal, crecimiento urbano y acceso a servicios
Buena Vista	Medio	Desarrollo intermedio	66,77	242	Mixto rural-urbano, acceso moderado a servicios
Aguas Zarcas	Medio	Desarrollo intermedio	63,45	278	Importante centro poblacional secundario
Venecia	Medio	Desarrollo intermedio	61,09	301	Condiciones estables, con limitaciones en empleo
Pital	Medio	Desarrollo intermedio	60,72	302	Amplio territorio rural, con desigualdades internas
La Fortuna	Medio alto	Desarrollo intermedio	60,12	306	Dinamismo turístico, mejores ingresos relativos
La Tigra	Medio	Desarrollo intermedio	56,19	330	Predominio rural, acceso parcial a servicios
La Palmera	Medio	Desarrollo intermedio	55,27	340	Actividad agropecuaria relevante
Venado	Medio bajo	Desarrollo medio-bajo	53,41	356	Mayor dispersión y limitaciones en infraestructura
Cutris	Bajo	Desarrollo bajo	43,92	430	Alta vulnerabilidad social y rezagos estructurales
Monterrey	Medio bajo	Desarrollo medio-bajo	43,67	431	Limitaciones en empleo y servicios
Pocosol	Bajo	Desarrollo bajo	30,71	479	Alta dispersión, rezago social y menor acceso a oportunidades

Fuente: MIDEPLAN, con información de las instituciones, 2023.

Ilustración 14 IDS 2023 por Cantón



Fuente: MIDEPLAN, con información de las instituciones, 2023

El Cantón de San Carlos, se encuentra en la posición número 55 de un total de los 84 cantones que existen en Costa Rica.

Complementariamente, el análisis de indicadores de pobreza y bienestar evidencia que, si bien San Carlos ha logrado avances en la reducción de la pobreza en términos generales, persisten condiciones de vulnerabilidad en sectores específicos de la población. La pobreza tiende a concentrarse en áreas rurales, en hogares con menor nivel educativo y en aquellos vinculados a actividades económicas de baja productividad.

Asimismo, el acceso a servicios básicos como agua potable, saneamiento, educación y salud presenta variaciones territoriales. Mientras que en los centros urbanos la cobertura es relativamente alta, en comunidades rurales alejadas aún se identifican limitaciones en la calidad y continuidad de estos servicios, lo cual impacta directamente en la calidad de vida de la población.

En el ámbito educativo, el cantón muestra avances importantes en cobertura de educación primaria; sin embargo, persisten retos en la permanencia y finalización de la educación secundaria, especialmente en zonas rurales. Este factor incide directamente en las oportunidades de inserción laboral y en la movilidad social de la población joven.

Por su parte, en materia de salud, la red de servicios ha logrado una cobertura significativa; no obstante, la dispersión territorial y el crecimiento poblacional generan presión sobre la capacidad instalada, particularmente en la atención primaria y en servicios especializados.

Otro elemento relevante en el análisis del desarrollo social es la creciente proporción de población adulta mayor, la cual demanda una adaptación progresiva de los servicios sociales, de salud y de cuidado. Este fenómeno, vinculado al proceso de envejecimiento poblacional, representa tanto un reto como una oportunidad para el diseño de políticas públicas inclusivas.

La presencia de población migrante también constituye un factor determinante en la configuración del desarrollo social cantonal. Este grupo poblacional contribuye de manera significativa a la economía local, pero al mismo tiempo enfrenta desafíos en términos de acceso a servicios, regularización migratoria e integración social, lo que requiere estrategias específicas de atención e inclusión.

En síntesis, el cantón de San Carlos presenta un escenario en el que coexisten avances importantes en desarrollo social con brechas territoriales persistentes. La combinación de crecimiento poblacional, dispersión geográfica, desigualdades distritales y transición demográfica plantea la necesidad de fortalecer un enfoque de planificación integral, orientado a reducir inequidades y garantizar condiciones de bienestar para toda la población.

En este contexto, el Plan de Desarrollo Humano Cantonal debe priorizar acciones que promuevan la equidad territorial, el acceso universal a servicios de calidad y la inclusión social, asegurando que el crecimiento del cantón se traduzca efectivamente en mejoras sostenidas en la calidad de vida de sus habitantes.

5.1.5 Indicadores relevantes sobre San Carlos

Índice de Progreso Social, 2024

El **Índice de Progreso Social Cantonal (IPS)** constituye una herramienta integral para evaluar el bienestar de la población más allá de los indicadores económicos tradicionales, al medir directamente los resultados sociales y ambientales que impactan la calidad de vida. En Costa Rica, este índice es desarrollado por el INCAE Business School en alianza con Social Progress Imperative, y permite analizar el desempeño de los cantones en tres dimensiones fundamentales: Necesidades Humanas Básicas, Fundamentos del Bienestar y Oportunidades.

Dicho índice plantea tres interrogantes centrales ¿se cubre 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 interrogantes se dividen en 12 componentes que forman parte del IP.

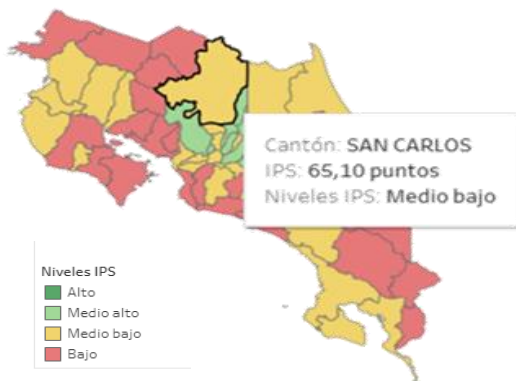
El análisis de resultados 2024 evidencia que, si bien el país presenta avances importantes en progreso social, persisten brechas territoriales significativas, especialmente fuera de la Gran Área Metropolitana. En este contexto, el cantón de San Carlos refleja un nivel de progreso social medio-alto, caracterizado por logros en acceso a servicios básicos y bienestar general, pero con desafíos relevantes en términos de equidad, acceso a oportunidades y desarrollo territorial equilibrado, lo que subraya la necesidad de orientar las políticas públicas hacia intervenciones más focalizadas e inclusivas.

Ilustración 15 Índice de Proceso Social

ÍNDICE DE PROGRESO SOCIAL		
Necesidades Humanas Básicas	Fundamentos del Bienestar	Oportunidades
Nutrición y Cuidados Médicos ¿Las personas tienen suficientes alimentos y reciben cuidados médicos básicos?	Educación Básica ¿Las personas tienen las bases educativas que les permitan mejorar sus vidas?	Derechos y Voz ¿Las personas están libres de restricciones sobre sus derechos?
Agua y Saneamiento ¿Las personas pueden beber agua y mantenerse limpias sin enfermarse?	Información y Comunicaciones ¿Tienen las personas acceso libre a ideas e información de cualquier parte del mundo?	Libertad y Elección ¿Las personas son libres para tomar sus propias decisiones sin restricciones?
Vivienda ¿Las personas tienen una vivienda adecuada con los servicios básicos?	Salud ¿Las personas viven vidas largas y saludables?	Sociedad Incluyente ¿Alguna persona está excluida de la oportunidad de ser un miembro activo de la sociedad?
Seguridad ¿Las personas se pueden sentir seguras?	Calidad Ambiental ¿Esta sociedad está utilizando sus recursos de manera que están disponibles para las futuras generaciones?	Educación Avanzada ¿Las personas tienen la oportunidad de alcanzar altos niveles de educación?

Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

El IPS Cantonal 2024 abarca los 82 cantones de Costa Rica, con 52 indicadores sociales y ambientales en 12 componentes (Nutrición y Cuidados Médicos, Agua y Saneamiento, Vivienda, Seguridad, Educación Avanzada, Derechos y Voz, Información y Comunicaciones, entre otros).



Según el Índice de Progreso Social del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas ([INCAE], s.f.) 2024, San Carlos se ubicaba en la posición **“medio baja”**, con un índice de **65.10**, bajando de posición en comparación al 2019, con una

posición **“medio alto”** y un índice de 72,11.

Para San Carlos, el reto será **avanzar de la mitad hacia niveles de “alto progreso social”**, lo que implica no solamente mejorar infraestructura (agua, vivienda, saneamiento) sino también aspectos institucionales, participación ciudadana, acceso a educación avanzada, tecnologías de información, etc.

Ilustración 16 Índice Progreso Social

Índice Progreso Social	65,10
Nivel IPS	"Medio Bajo"

Nutrición y cuidados médicos	82,30
Agua y Saneamiento	92,92
Vivienda	91,67
Seguridad	64,99
Educación Básica	75,31
Información y comunicaciones	34,22
Salud	74,96
Calidad Ambiental	68,73
Derechos y voz	45,01
Libertad y elección	71,17
Sociedad incluyente	59,34
Educación Avanzada	50,41

Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Aunque el ingreso contribuye al progreso de 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 del cantón.

Ilustración 17 Necesidades Humanas Básicas

Indicador	San Carlos	
Acceso a agua por tubería	95,6	
Acceso a agua potable	91,3	
Acceso a eliminación de excretas	94,3	
Consultas en el servicio de urgencias	1,2	
Tasa de casos de dengue	156,2	
Tasa de homicidios	6,9	
Tasa de mortalidad infantil	9,7	
Tasa de mortalidad por accidentes de transporte	26,7	
Tasa de mortalidad por IRA	0,4	
Tasa de robo de vehículos	50,2	
Tasa de robos	214,1	
Viviendas con acceso a electricidad	99,8	
Viviendas con acceso a eliminación de basura	69,8	
Viviendas dañadas por desastres naturales	269,0	

Cantón
San Carlos

Componentes

- ☒ Agua y Saneamiento
- ☐ Calidad Ambiental
- ☐ Derechos y Voz
- ☐ Educación Avanzada
- ☐ Educación Básica
- ☐ Información y Comunic...
- ☐ Libertad y Elección
- ☒ Nutrición y Cuidados M...
- ☐ Salud
- ☒ Seguridad
- ☐ Sociedad Incluyente
- ☒ Vivienda

Fortalezas y debilidades

- Neutro
- Debilidad

Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Ilustración 18 Fundamentos del bienestar

Indicador	San Carlos	
Brecha de género en Tec,Inf,Com,Ing	8,9	
Cobertura matrícula secundaria	100,0	
Escolaridad de la población adulta	7,0	
Estudiantes de primaria que reciben informática	69,9	
Estudiantes de primaria que reciben inglés	91,3	
Población adulta con secundaria concluida	23,4	
Talento profesional en ciencia y tecnología	26,9	
Tasa de homicidios	6,9	
Tasa de mortalidad por accidentes de transporte	26,7	
Tasa de robo de vehículos	50,2	
Tasa de robos	214,1	
Técnicos graduados en TICs	162,3	

Cantón

San Carlos

Componentes

☐ Agua y Saneamiento

☒ Calidad Ambiental

☐ Derechos y Voz

☒ Educación Avanzada

☒ Educación Básica

☐ Información y Comunic...

☐ Libertad y Elección

☐ Nutrición y Cuidados M...

☒ Salud

☐ Seguridad

☐ Sociedad Incluyente

☐ Vivienda

Fortalezas y debilidades

Fortaleza

Neutro

Debilidad

Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Ilustración 19 Oportunidades

Indicador	San Carlos	
Acceso a la información	67,9	
Balance de empleos formales	1,6	
Brecha de género en Tec,Inf,Com,Ing	8,9	
Casos de abuso físico	30,6	
Casos de abuso psicológico	29,6	
Casos de abuso sexual	81,9	
Casos de negligencia y abandono	26,7	
Datos abiertos de gobierno	28,6	
E-municipalidad	100,0	
Escolaridad de la población adulta	7,0	
Estado de la red vial cantonal	67,2	
Nacimientos en madres adolescentes	4,9	
Participación ciudadana	15,3	
Participación económica mujeres	0,5	
Participación en elecciones municipales	66,4	
Regidoras mujeres	0,5	
Rendición de cuentas	44,9	
Talento profesional en ciencia y tecnología	26,9	
Técnicos graduados en TICs	162,3	

Cantón

San Carlos

Componentes

☐ Agua y Saneamiento

☐ Calidad Ambiental

☒ Derechos y Voz

☒ Educación Avanzada

☐ Educación Básica

☐ Información y Comunic...

☒ Libertad y Elección

☐ Nutrición y Cuidados M...

☐ Salud

☐ Seguridad

☒ Sociedad Incluyente

☐ Vivienda

Fortalezas y debilidades

Fortaleza

Neutro

Debilidad

El análisis de fortalezas y debilidades compara el desempeño del cantón contra el desempeño de los cantones similares en su nivel de ingreso económico. Así, un cantón con **fortalezas** tiene un desempeño superior al grupo de comparación, un cantón con desempeño **neutral** significa que tiene un desempeño esperado según su nivel de ingreso; y finalmente, un cantón con **debilidades** muestra un desempeño inferior respecto a sus pares económicos.

Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Estado actual del cantón de San Carlos según Índice de Progreso Social Cantonal 2024

Tabla 11 Análisis estado actual de San Carlos según Índice de PSC

DIMENSIÓN / COMPONENTE	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
IPS global	Nivel de progreso social medio-alto , con buen desempeño relativo fuera de la GAM.	Avanzar hacia niveles altos sostenidos. Reducir brechas internas entre distritos.
Necesidades Humanas Básicas	Buen acceso a agua, saneamiento y vivienda en la mayoría del cantón.	Mejorar condiciones en zonas rurales dispersas. Atender déficit habitacional focalizado. Fortalecer infraestructura básica.
Fundamentos del Bienestar	Acceso aceptable a educación básica, información y salud.	Reducir brechas en acceso a internet. Mejorar calidad educativa. Fortalecer servicios de salud en zonas alejadas.
Oportunidades	Limitaciones relativas en acceso a educación superior, inclusión y movilidad social.	Ampliar oportunidades educativas y laborales. Fortalecer inclusión social. Reducir desigualdades de género y territoriales.
Educación	Buen acceso en niveles básicos.	Mejorar cobertura en secundaria y educación superior. Reducir deserción. Fortalecer formación técnica.
Salud y bienestar	Condiciones generales adecuadas, con cobertura institucional.	Reducir inequidades territoriales. Promover salud preventiva. Atender salud mental.
Seguridad personal	Condiciones relativamente estables.	Prevenir aumento de criminalidad. Fortalecer entornos seguros comunitarios.
Inclusión y equidad	Persisten brechas en acceso a oportunidades para mujeres y poblaciones vulnerables.	Programas de inclusión económica. Reducción de desigualdad social. Empoderamiento de grupos vulnerables.
Acceso a información y conectividad	Brecha digital en zonas rurales.	Expandir conectividad. Promover alfabetización digital. Acceso equitativo a tecnologías.
Sostenibilidad ambiental	Presión sobre recursos naturales por actividad productiva.	Gestión sostenible del territorio. Protección ambiental. Adaptación al cambio climático.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Análisis del estado actual del cantón de San Carlos según el Índice de Progreso Social Cantonal 2024

El Índice de Progreso Social Cantonal (IPS) 2024 ubica al cantón de San Carlos en un **nivel de progreso social medio-alto**, evidenciando un desempeño favorable respecto a otros cantones fuera de la Gran Área Metropolitana (GAM). No obstante, este resultado también refleja la existencia de importantes brechas territoriales y sociales que limitan un desarrollo más equilibrado e inclusivo.

En la dimensión de **Necesidades Humanas Básicas**, el cantón presenta condiciones satisfactorias en cuanto al acceso a agua potable, saneamiento y vivienda para gran parte de la población. Sin embargo, persisten rezagos en comunidades rurales dispersas, donde aún se identifican déficits de infraestructura básica y necesidades habitacionales que requieren una atención focalizada para garantizar condiciones de vida equitativas en todo el territorio.

Respecto a los **Fundamentos del Bienestar**, San Carlos dispone de una cobertura aceptable en educación básica, acceso a información y servicios de salud. A pesar de ello, la brecha digital continúa siendo un desafío importante, especialmente en las zonas rurales, donde la limitada conectividad restringe las oportunidades educativas, productivas y de acceso a servicios públicos. Asimismo, resulta prioritario fortalecer la calidad educativa y ampliar la cobertura y oportunidad de los servicios de salud en los distritos más alejados.

La dimensión de **Oportunidades** constituye el principal reto para el desarrollo cantonal. Las limitaciones en el acceso a educación superior, empleo de calidad, inclusión social y movilidad social evidencian que el crecimiento económico del cantón no siempre se traduce en igualdad de oportunidades para toda la población. Esta situación afecta especialmente a mujeres, jóvenes y poblaciones vulnerables, por lo que resulta necesario fortalecer políticas públicas orientadas a la inclusión, la equidad y la generación de oportunidades económicas.

En materia de **educación**, el análisis confirma una cobertura adecuada en los niveles básicos; sin embargo, persisten desafíos relacionados con la permanencia estudiantil, la cobertura de la educación secundaria y superior, así como la necesidad de ampliar la formación técnica y especializada, alineada con las vocaciones productivas del territorio y las demandas del mercado laboral.

En el componente de **salud y bienestar**, el cantón mantiene una cobertura institucional relativamente sólida, aunque enfrenta desigualdades territoriales en el acceso a los servicios especializados. Además, adquieren creciente relevancia la promoción de la salud preventiva y el fortalecimiento de la atención en salud mental, aspectos fundamentales para mejorar la calidad de vida de la población.

En cuanto a la **seguridad personal**, San Carlos presenta condiciones relativamente estables; no obstante, el análisis advierte la importancia de prevenir el incremento de la criminalidad mediante estrategias integrales que fortalezcan la prevención comunitaria, la convivencia ciudadana y la coordinación interinstitucional.

El componente de **inclusión y equidad** evidencia que aún persisten desigualdades en el acceso a oportunidades para mujeres y grupos en condición de vulnerabilidad. Esto demanda políticas públicas que impulsen la inclusión económica, reduzcan las brechas sociales y promuevan el empoderamiento de estos sectores como condición indispensable para un desarrollo verdaderamente sostenible e inclusivo.

Por otra parte, el acceso a la **información y conectividad** continúa representando uno de los principales factores que profundizan las desigualdades territoriales. La expansión de la infraestructura digital y el fortalecimiento de las competencias tecnológicas de la población constituyen elementos esenciales para mejorar la competitividad, la educación, la innovación y el acceso a los servicios públicos.

Finalmente, el componente de **sostenibilidad ambiental** refleja la creciente presión que ejercen las actividades productivas sobre los recursos naturales del cantón. En este contexto, cobra especial importancia consolidar modelos de gestión territorial que equilibren el desarrollo económico con la protección ambiental, la conservación de los ecosistemas y la adaptación al cambio climático, considerando que San Carlos posee un importante patrimonio natural que constituye una ventaja estratégica para su desarrollo futuro.

En términos generales, el Índice de Progreso Social evidencia que San Carlos cuenta con condiciones favorables para continuar avanzando hacia mayores niveles de desarrollo humano; sin embargo, el principal desafío consiste en **reducir las brechas territoriales, sociales y de acceso a oportunidades**, garantizando que el crecimiento económico se traduzca en bienestar para toda la población. Este diagnóstico proporciona una base técnica para orientar la formulación del Plan de Desarrollo Humano Cantonal y del Plan Estratégico Municipal, priorizando acciones dirigidas a fortalecer la inclusión social, la competitividad territorial, la transformación digital, la sostenibilidad ambiental y la equidad en el acceso a los servicios públicos.

Índice de Desarrollo Social (IDS)

El Índice de Desarrollo Social (IDS) es un instrumento diseñado para medir y comparar el nivel de desarrollo social de los distritos del país mediante un conjunto de indicadores administrativos que evalúan distintas dimensiones del bienestar de la población. Su propósito es identificar las brechas territoriales y orientar la formulación de políticas públicas, la asignación de recursos y la planificación del desarrollo.

El índice se expresa en una escala de **0 a 100**, donde los valores más altos representan mayores niveles de desarrollo social y los valores más bajos evidencian mayores rezagos y necesidades de intervención.

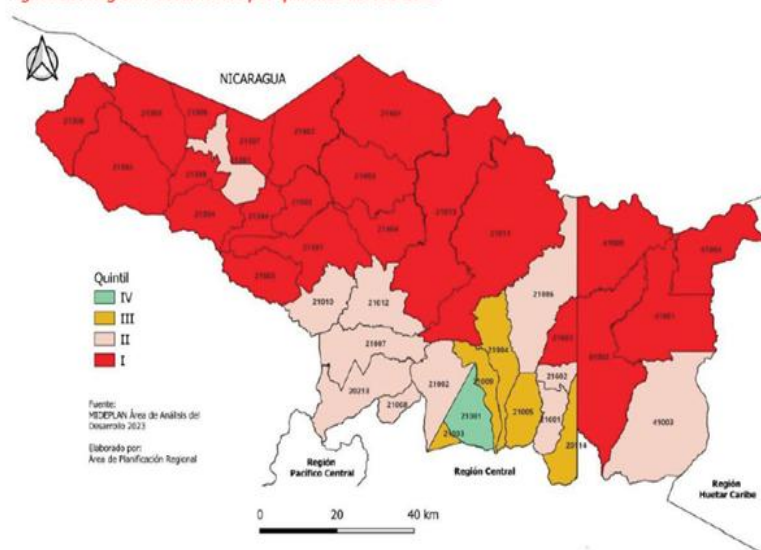
La construcción del IDS responde a criterios técnicos, éticos y de política pública fundamentados en un enfoque de desarrollo humano. Parte del reconocimiento de la dignidad inherente de todas las personas y de la necesidad de ampliar sus capacidades y libertades para que puedan elegir el tipo de vida que desean, ejercer plenamente sus derechos y acceder a mejores oportunidades. Bajo esta perspectiva, el bienestar y la calidad de vida se entienden como conceptos multidimensionales que trascienden el ingreso económico e incorporan diversos factores que permiten a las personas desarrollar plenamente sus capacidades.

Con base en este enfoque, el IDS evalúa las posibilidades que tiene la población para acceder y disfrutar de un conjunto de derechos fundamentales, agrupados en cinco dimensiones:

- **Dimensión económica:** valora la participación de la población en la actividad económica y las condiciones de inserción laboral, considerando la posibilidad de obtener ingresos suficientes que permitan alcanzar un nivel de vida digno.
- **Participación electoral:** mide el grado de participación de la ciudadanía en los procesos electorales nacionales y municipales, como expresión del compromiso cívico, la cohesión social y el ejercicio responsable de los derechos y deberes democráticos.
- **Salud:** evalúa las condiciones que favorecen una vida saludable, incluyendo el acceso oportuno a los servicios de salud, la cobertura institucional y las condiciones básicas que contribuyen al bienestar físico y nutricional de la población.
- **Educación:** analiza el acceso y la disponibilidad de los servicios educativos y de capacitación, como elementos esenciales para el desarrollo del capital humano, la generación de oportunidades y la movilidad social.
- **Seguridad:** considera las condiciones que permiten a las personas vivir y desarrollarse en entornos seguros, libres de violencia y delincuencia, garantizando la protección de su integridad física y el ejercicio de sus derechos.

Ilustración 20 Índice de Desarrollo Social

Figura 25: Región Huetar Norte por quintiles del IDS 2023



Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Un quintil es una forma de agrupar los distritos o cantones del país según su nivel de desarrollo social, dividiendo el total en cinco grupos iguales (del 20 % más bajo al 20 % más alto). Se usa para comparar territorios entre sí —por ejemplo, ver cuáles están más rezagados y cuáles más avanzados

Tabla 12 Quintil, nivel de desarrollo social

QUINTIL	NIVEL DE DESARROLLO	INTERPRETACIÓN GENERAL
I	Muy bajo	Distritos con mayores rezagos sociales : menos acceso a servicios, educación, empleo formal y condiciones económicas.
II	Bajo	Distritos con dificultades moderadas , donde se evidencian carencias sociales y económicas.
III	Medio	Distritos con nivel intermedio de desarrollo: tienen avances, pero aún presentan brechas.
IV	Alto	Distritos con buen nivel de desarrollo , con servicios y condiciones relativamente favorables.
V	Muy alto	Distritos con mejor desempeño social del país; suelen estar en zonas urbanas o con mayor dinamismo económico.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Ilustración 21 Región Huetar Norte: IDS 2023 por dimensiones y características, según cantón y distrito 2023

DISTRITO	DIMENSIÓN					IDS 2023	QUINTIL	POSICIÓN NACIONAL	POSICIÓN REGIONAL
	SALUD	PARTICIPA	SEGURIDAD	EDUCACION	ECONOMICO				
Alajuela									
Sarapiquí	63,2	60,9	97,6	77,2	36,5	63,1	III	284	6
San Ramón									
Peñas Blancas	51,9	67,0	85,3	61,6	40,6	56,1	II	332	12
San Carlos									
Quesada	69,9	66,3	89,5	82,7	57,1	75,1	IV	139	1
Florencia	56,1	60,7	85,1	67,1	46,5	60,1	II	306	9
Buenavista	68,0	78,0	20,3	86,7	35,4	64,3	III	271	4
Aguas Zarcas	56,1	53,5	87,4	79,5	48,6	63,5	III	278	5
Venecia	58,0	70,0	87,0	80,6	45,7	66,8	III	242	3
Pital	55,9	48,6	88,0	66,6	42,6	56,2	II	330	11
La Fortuna	53,3	46,1	79,3	77,0	51,9	60,7	II	302	8
La Tigra	54,6	68,4	84,7	72,8	41,3	61,1	II	301	7
La Palmera	63,6	66,0	79,6	80,7	49,0	68,5	III	219	2
Venado	66,0	72,5	87,0	43,3	32,4	53,4	II	356	14
Cutris	47,5	52,5	72,7	46,7	35,1	43,9	I	430	23
Monterrey	59,0	67,6	88,0	53,4	37,8	55,3	II	340	13
Pocosol	45,2	43,1	69,6	54,0	36,3	43,7	I	431	24

Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Quesada → *Quintil IV*: Alto desarrollo social (75,1 puntos).

La Palmera, Venecia, Buenavista y Aguas Zarcas → *Quintil III*: Desarrollo medio.

Florencia, Pital, Fortuna, La Tigra, Venado y Monterrey → *Quintil II*: Desarrollo bajo

Cutris, Pocosol → *Quintil I*: Desarrollo muy bajo

No hay distritos de San Carlos en el quintil V. Esto significa que el cantón tiene niveles bajos, muy bajos, medios a altos de desarrollo, pero sin alcanzar el grupo más desarrollado del país, y con diferencias internas entre distrito

Predominan los valores intermedios (quintil III), lo que refleja una situación de desarrollo medio con desigualdades internas.

La fortaleza principal del cantón está en la dimensión educativa, mientras que la condición económica sigue siendo la más débil.

Buenavista aparece como un caso de contraste: aunque pertenece al grupo de distritos mejor ubicados, ocupa una posición baja dentro del conjunto regional

Ilustración 22 IDS 2023 por dimensiones y características, según cantón y distrito 2023

Código	Distrito	IDS	Código	Distrito	IDS
11202	Gualtil	62,79	70601	Guácimo	55,52
21104	Guadalupe	62,38	61102	Tárcoles	55,46
10703	Tabarcia	62,33	30804	Patio de Agua	55,44
20705	Candelaria	62,12	21012	Monterrey	55,27
30403	Pejibaye	61,94	60803	Aguabuena	55,18
10309	Rosario	61,89	30504	Santa Cruz	55,13
20402	Desmonte	61,87	30502	La Suiza	55,01
70301	Siquirres	61,67	61002	La Cuesta	54,96
60501	Puerto Cortés	61,55	50807	Arenal	54,71
60204	San Rafael	61,36	10705	Picagres	54,58
10402	Mercedes Sur	61,30	50205	Sámara	54,46
21008	La Tigra	61,09	30507	Tuis	54,43
21007	La Fortuna	60,72	50805	Libano	54,27
11703	Copey	60,70	50704	Colorado	53,90
50307	Diriá	60,63	50404	Río Naranjo	53,88
50804	Santa Rosa	60,48	50403	Mogote	53,84
Áreas de menor desarrollo relativo			51001	La Cruz	53,72
Nivel bajo			50905	Porvenir	53,49
21002	Florencia	60,12	70603	Pocora	53,46
20508	Escobal	60,08	21010	Venado	53,41
70602	Mercedes	59,98	12004	San Isidro	53,41
12006	San Antonio	59,82	60901	Parrita	53,35
50302	Bolsón	59,76	10503	San Carlos	53,25
20205	Piedades Sur	59,48	70204	Roxana	53,17
20214	San Lorenzo	59,40	50904	San Pablo	52,60
60205	San Jerónimo	59,18	60105	Paquera	52,57
50401	Bagaces	59,18	60701	Golfito	52,55
70306	Alegria	58,67	70303	Florida	52,51
21601	Río Cuarto	58,07	50701	Las Juntas	52,48

Código PCD	Distrito	Valor	Posición
60111	Cóbano	56,69	326
30506	Pavones	56,49	327
50303	Veintisiete de Abril	56,34	328
11304	León XIII	56,29	329
21006	Pital	56,19	330
50902	Santa Rita	56,18	331
20213	Peñas Blancas	56,15	332
60102	Pitahaya	56,10	333
30509	Santa Rosa	56,01	334
20905	La Ceiba	55,76	335
12005	Santa Cruz	55,53	336
70601	Guácimo	55,52	337
61102	Tárcoles	55,46	338
30804	Patio de Agua	55,44	339
21012	Monterrey	55,27	340
60803	Aguabuena	55,18	341
30504	Santa Cruz	55,13	342
30502	La Suiza	55,01	343
61002	La Cuesta	54,96	344
50807	Arenal	54,71	345
10705	Picagres	54,58	346
50205	Sámara	54,46	347
30507	Tuis	54,43	348
50805	Libano	54,27	349
50704	Colorado	53,90	350
50404	Río Naranjo	53,88	351
50403	Mogote	53,84	352
51001	La Cruz	53,72	353
50905	Porvenir	53,49	354
70603	Pocora	53,46	355
21010	Venado	53,41	356
12004	San Isidro	53,41	357
60901	Parrita	53,35	358
10503	San Carlos	53,25	359
70204	Roxana	53,17	360
50904	San Pablo	52,60	361
60105	Paquera	52,57	362
60701	Golfito	52,55	363
70303	Florida	52,51	364

Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Análisis del estado actual del cantón de San Carlos según Índice de Desarrollo Social 2023

Tabla 13 Análisis del estado de San Carlos IDS, 2023

DIMENSIÓN / COMPONENTE	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
IDS global	Nivel de desarrollo social medio (no se ubica en los cantones con mayor desarrollo social del país).	Escalar hacia categorías más altas mediante reducción de brechas territoriales y sociales.
Educación	Cobertura amplia en primaria y secundaria, con acceso significativo a servicios educativos.	Mejorar permanencia en secundaria. Reducir rezago educativo en zonas rurales. Fortalecer calidad educativa.
Salud	Acceso relativamente adecuado a servicios de salud en el cantón.	Reducir desigualdades territoriales. Mejorar acceso en comunidades alejadas. Fortalecer prevención.
Seguridad	Condiciones relativamente estables en comparación con otros territorios.	Prevenir aumento de violencia y delitos. Fortalecer seguridad comunitaria.
Vivienda	Condiciones aceptables en términos generales.	Reducir déficit habitacional en sectores vulnerables. Mejorar calidad de vivienda en zonas rurales.
Participación social	Existencia de organizaciones comunales y tejido social activo.	Fortalecer participación ciudadana efectiva. Impulsar gobernanza local inclusiva.
Acceso a servicios básicos	Cobertura significativa de agua potable y electricidad.	Mejorar acceso en zonas dispersas. Fortalecer infraestructura de servicios.
Desigualdad territorial	Diferencias marcadas entre distritos urbanos y rurales.	Focalizar inversión pública. Desarrollar estrategias territoriales diferenciadas.
Pobreza y vulnerabilidad	Presencia de población en condición de vulnerabilidad, especialmente en áreas rurales.	Reducir pobreza multidimensional. Programas integrales de inclusión social y productiva.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Índice de Desarrollo Humano Cantonal

El Índice de Desarrollo Humano Cantonal (IDHc), presentado en el Atlas de Desarrollo Humano Cantonal 2024, constituye una herramienta clave para comprender las condiciones de bienestar de la población a nivel territorial en Costa Rica. Este instrumento es desarrollado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en conjunto con la Universidad de Costa Rica, y tiene como objetivo principal evidenciar las brechas de desarrollo entre cantones y al interior de estos, con el fin de orientar la toma de decisiones públicas.

El IDHc se construye a partir de tres dimensiones fundamentales del desarrollo humano: salud, medida mediante la esperanza de vida; educación, que incorpora variables como escolaridad y alfabetización; y nivel de vida, asociado al ingreso promedio de la población. A partir de estos componentes, se obtiene un índice que permite clasificar a los cantones según su nivel de desarrollo humano (bajo, medio o alto), facilitando comparaciones territoriales y el seguimiento de avances en el tiempo.

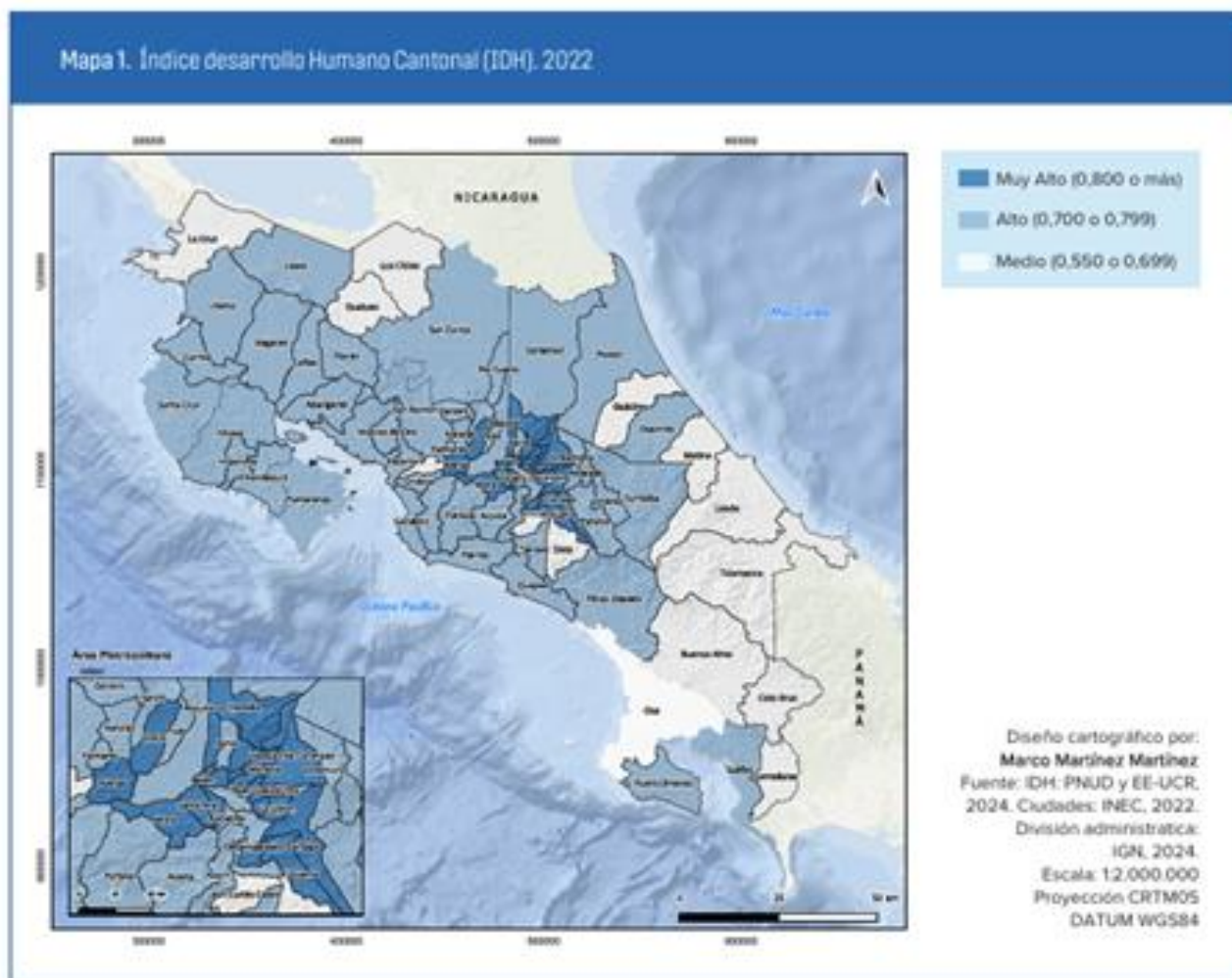
El análisis de resultados del 2024 destaca que, si bien Costa Rica mantiene niveles altos de desarrollo humano en términos generales, persisten importantes desigualdades territoriales, especialmente entre la Gran Área Metropolitana y las regiones periféricas. Asimismo, el informe incorpora una lectura más integral del desarrollo, al considerar factores como la desigualdad en la distribución de los logros, las brechas de género, y la vulnerabilidad social y territorial, incluyendo efectos asociados a la pandemia y a riesgos climáticos.

En este contexto, el IDHc no solo mide el nivel promedio de desarrollo, sino que permite identificar quiénes están quedando rezagados y dónde, lo cual es fundamental para avanzar hacia políticas públicas más equitativas y focalizadas. De esta manera, el índice se posiciona como una herramienta estratégica para la planificación territorial con enfoque de desarrollo humano, promoviendo intervenciones que no solo aumenten el bienestar promedio, sino que también reduzcan las brechas y garanticen mayores oportunidades para toda la población.

En el marco del Atlas de Desarrollo Humano Cantonal 2024: Análisis de resultados, elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en conjunto con la Universidad de Costa Rica, el cantón de San Carlos refleja las características propias de los territorios fuera de la Gran Área Metropolitana que han logrado avances sostenidos en desarrollo humano, pero que aún enfrentan importantes brechas internas. De acuerdo con el Cuadro 1: Ordenamiento de los cantones según el IDH (2022), San Carlos se ubica en una posición media dentro del ranking nacional (#28 de 83 cantones), lo que evidencia un nivel de desarrollo humano alto, sustentado en su dinamismo económico y cobertura relativamente amplia en servicios sociales.

No obstante, el análisis del Atlas 2024 subraya que, en este cantón, el principal desafío no radica en el nivel promedio de desarrollo, sino en su distribución desigual, especialmente entre distritos urbanos y rurales. Persisten diferencias en el acceso a oportunidades educativas, empleo de calidad, servicios de salud y conectividad, lo cual limita la posibilidad de que amplios sectores de la población se beneficien de manera equitativa del desarrollo alcanzado. En este sentido, San Carlos ejemplifica la necesidad de avanzar hacia estrategias de desarrollo más focalizadas, inclusivas y territorialmente diferenciadas, orientadas a cerrar brechas y fortalecer las capacidades locales.

Ilustración 23 Índice desarrollo Humano Cantonal



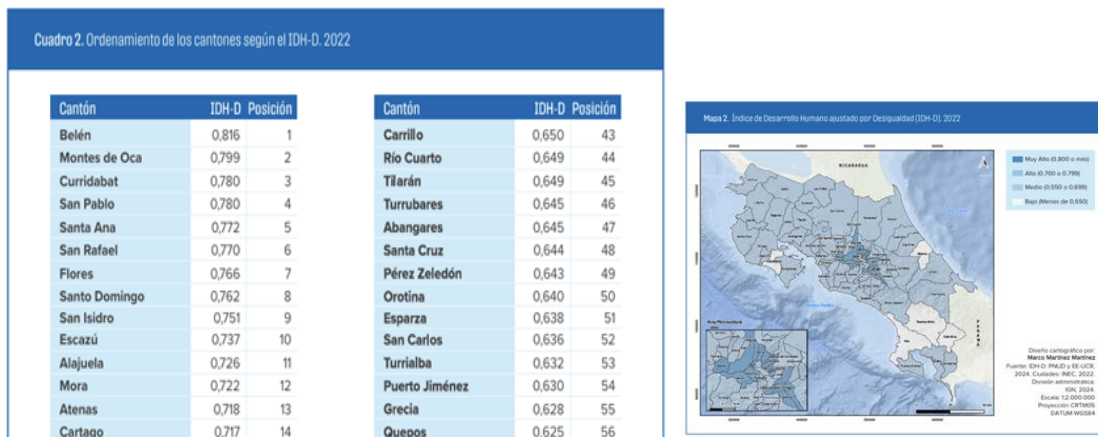
Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Panorama general del atlas

El Atlas considera cinco grandes índices: Índice de Desarrollo Humano (IDH), Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad (IDH-D), Índice de Desarrollo de Género (IDG), Índice de Desigualdad de Género (IDG-D) y el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM).

Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad (IDH-D)

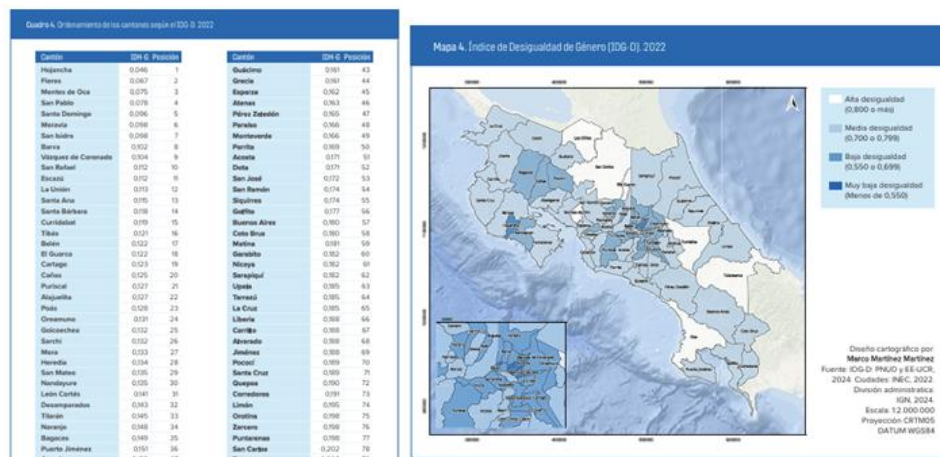
Ilustración 24 Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad



Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Índice de Desigualdad de Género (IDG-D)

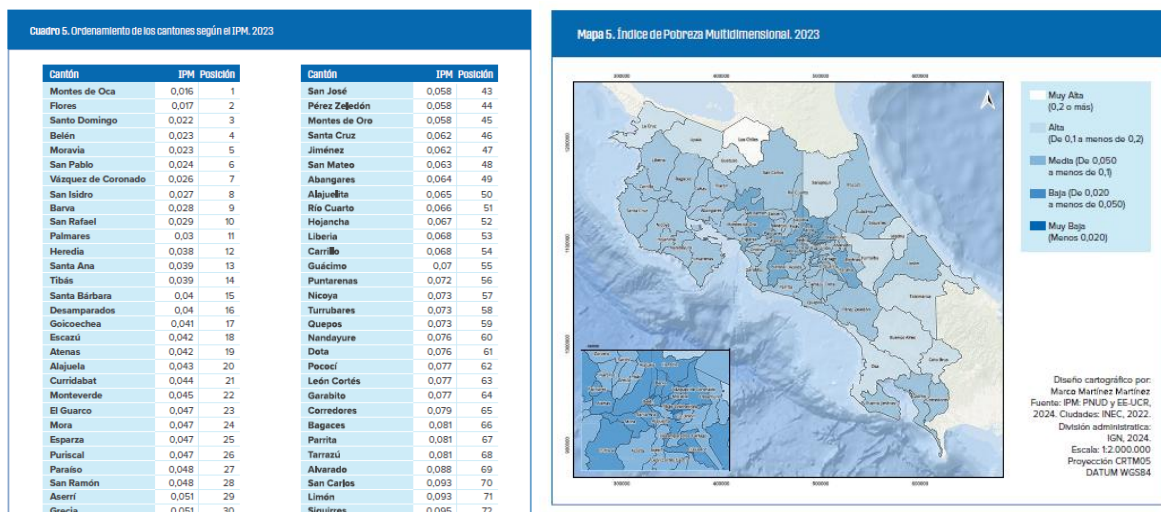
Ilustración 25 Índice de Desigualdad de Género



Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Índice de Pobreza Multidimensional (IPM)

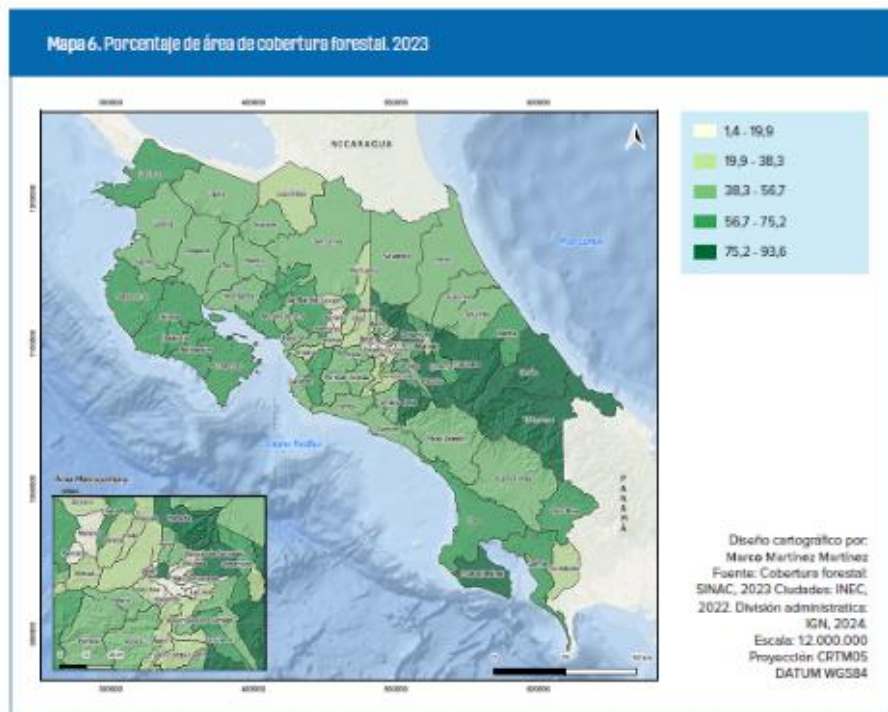
Ilustración 26 Índice de Pobreza Multidimensional



Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Índice de Cobertura forestal

Ilustración 27 Índice de Cobertura forestal



Fuente: Instituto de Desarrollo Rural

Análisis del estado actual del cantón de San Carlos según Índice de Desarrollo Humano Cantonal
2024 – San Carlos

Tabla 14 Análisis de San Carlos IDHC

DIMENSIÓN	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
IDH Cantonal (general)	Nivel de desarrollo humano alto , con desempeño intermedio a nivel nacional. Mejora reciente post pandemia, especialmente en ingreso.	Reducir brechas internas entre distritos. Enfocar políticas en poblaciones rezagadas.
Salud	Cobertura relativamente amplia de servicios y condiciones generales favorables.	Mejorar acceso en zonas rurales alejadas. Fortalecer prevención y atención primaria. Reducir desigualdades territoriales en servicios.
Educación	Alta cobertura en primaria y alfabetización.	Disminuir deserción en secundaria. Fortalecer educación técnica y formación para el empleo. Mejorar calidad educativa en zonas rurales.
Ingreso / bienestar	Economía dinámica (agroindustria, comercio, turismo). Recuperación en ingresos tras pandemia.	Reducir desigualdad de ingresos. Disminuir informalidad laboral. Diversificar la economía local.
Desigualdad (IDH ajustado)	El nivel de desarrollo disminuye al considerar desigualdad. Existen brechas internas importantes.	Implementar políticas focalizadas. Mejorar distribución del ingreso y acceso a oportunidades. Atención prioritaria a población vulnerable.
Género	Avances en desarrollo humano general.	Reducir brechas en empleo e ingresos de mujeres. Promover autonomía económica femenina. Fortalecer programas de inclusión laboral.
Territorialidad (ruralidad)	Cantón extenso con fuerte componente rural. Diferencias marcadas entre distritos.	Mejorar conectividad (vial y digital). Descentralizar servicios. Invertir en desarrollo rural integral.
Vulnerabilidad y resiliencia	Exposición a riesgos climáticos y sociales, especialmente en zonas rurales.	Fortalecer resiliencia territorial. Programas de adaptación al cambio climático. Reducir pobreza multidimensional.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Comentario del estado actual del cantón de San Carlos según el Índice de Desarrollo Humano Cantonal (IDHC) 2024

El Índice de Desarrollo Humano Cantonal (IDHC) 2024 ubica al cantón de San Carlos en un **nivel de desarrollo humano alto**, con un desempeño intermedio en el contexto nacional y una recuperación significativa posterior a la pandemia, especialmente en la dimensión de ingresos. No obstante, el análisis evidencia que los avances alcanzados no se distribuyen de manera homogénea entre la población ni entre los distintos distritos, por lo que persisten brechas territoriales y sociales que constituyen uno de los principales desafíos para el desarrollo del cantón.

En la dimensión de **salud**, San Carlos presenta una cobertura relativamente amplia de los servicios y condiciones generales favorables para la población. Sin embargo, la extensión territorial del cantón y la dispersión de numerosos centros poblados generan diferencias importantes en el acceso oportuno a los servicios, particularmente en las comunidades rurales más alejadas. En este contexto, resulta prioritario fortalecer la atención primaria, la prevención de enfermedades y reducir las desigualdades territoriales en la prestación de los servicios de salud.

En materia de **educación**, el cantón mantiene una alta cobertura en la educación primaria y elevados niveles de alfabetización, lo que representa una fortaleza para el desarrollo humano. No obstante, persisten retos asociados con la deserción en la educación secundaria, la necesidad de ampliar la oferta de educación técnica y la mejora de la calidad educativa, especialmente en las zonas rurales. Estos aspectos son determinantes para fortalecer el capital humano y mejorar las oportunidades de inserción laboral de la población joven.

La dimensión de **ingreso y bienestar** refleja una economía local dinámica, sustentada principalmente en actividades agropecuarias, agroindustriales, comerciales y turísticas, que ha mostrado una recuperación favorable tras la pandemia. Sin embargo, el crecimiento económico no ha beneficiado de manera equitativa a toda la población, por lo que continúa siendo necesario reducir la desigualdad de ingresos, disminuir la informalidad laboral y promover una mayor diversificación de la economía para fortalecer su resiliencia frente a cambios económicos y productivos.

Uno de los hallazgos más relevantes del IDHC corresponde al análisis de la **desigualdad**. Cuando el índice incorpora este factor, el nivel de desarrollo humano del cantón disminuye, evidenciando que los beneficios del desarrollo no se distribuyen de forma equitativa. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de implementar políticas públicas focalizadas que reduzcan las brechas socioeconómicas, mejoren la distribución del ingreso y amplíen el acceso a oportunidades para las poblaciones en condición de mayor vulnerabilidad.

En cuanto a la **equidad de género**, aunque el cantón registra avances en desarrollo humano, aún persisten diferencias importantes en las oportunidades laborales y en los niveles de ingreso de las mujeres. En consecuencia, resulta indispensable fortalecer políticas orientadas a promover la autonomía económica femenina, ampliar las oportunidades de empleo y consolidar programas de inclusión laboral con enfoque de igualdad de género.

La **territorialidad** constituye un elemento transversal del desarrollo humano en San Carlos. Su amplia extensión geográfica y su marcado carácter rural generan importantes diferencias entre distritos en cuanto al acceso a infraestructura, servicios públicos y oportunidades de desarrollo. Por ello, mejorar la conectividad vial y digital, descentralizar los servicios e impulsar estrategias de desarrollo rural integral representan acciones fundamentales para reducir las brechas territoriales y promover un desarrollo más equilibrado.

Finalmente, la dimensión de **vulnerabilidad y resiliencia** evidencia que el cantón enfrenta importantes riesgos asociados al cambio climático, los eventos naturales y diversas condiciones de vulnerabilidad social, particularmente en las zonas rurales. Este escenario demanda fortalecer la resiliencia territorial mediante inversiones en adaptación al cambio climático, gestión integral del riesgo y estrategias que contribuyan a reducir la pobreza multidimensional y aumentar la capacidad de respuesta de las comunidades ante futuras amenazas.

El Índice de Desarrollo Humano Cantonal 2024 confirma que San Carlos posee condiciones favorables para continuar mejorando el bienestar de su población; sin embargo, el principal desafío consiste en lograr que ese desarrollo sea **más inclusivo, equitativo y territorialmente equilibrado**. Para ello, la planificación del desarrollo cantonal debe priorizar la reducción de las desigualdades

entre distritos, el fortalecimiento de la educación y la salud en las zonas rurales, la generación de empleo de calidad, la igualdad de oportunidades para mujeres y poblaciones vulnerables, así como el fortalecimiento de la resiliencia frente a los efectos del cambio climático. Estas acciones permitirán consolidar un modelo de desarrollo humano sostenible que beneficie de manera equitativa a toda la población sancarleña.

Índice de competitividad Nacional

El Índice de Competitividad Nacional es una herramienta que mide qué tan competitivo es cada cantón del país. Se calcula con una escala de 0 a 100 (donde 100 sería el máximo de competitividad posible) y se basa en 6 pilares, como:

- Instituciones
- Infraestructura
- Adopción de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)
- Salud
- Habilidades y Competencias
- Dinamismo de Mercados

El informe analiza 132 indicadores y 29 dimensiones, y clasifica a los cantones en categorías como altamente competentes, competentes, emergentes, limitados y deficientes

Resultados del ICN 2024 para San Carlos

Puntaje y posición

- **Puntaje total en 2024:** aproximadamente 60,4 puntos sobre 100 – esto indica que San Carlos tiene un nivel competente de competitividad según la clasificación del ICN.
- **Posición nacional:** alrededor del lugar 20° de un total de 82 cantones evaluados.

Estar en la categoría de “competente” significa que San Carlos muestra condiciones relativamente buenas en la mayoría de los pilares evaluados, aunque aún tiene áreas que pueden mejorar para impulsar aún más su competitividad.

Ilustración 28 Resultados del ICN 2024 para San Carlos



Cantón: San Carlos

Región: HUETAR NORTE
Provincia: Alajuela
Fuera del Gran Área Metropolitana: Sí
Cabecera de cantón: Quesada
Costero o fronterizo: Sí
Año de creación: 1911



Posición: **20** / 82
Puntaje: **60.4** / 100
Desempeño: **Competente**



"Muestra condiciones óptimas en la mayoría de dimensiones que conforman el ICN"

Instituciones	65.2 pto
Infraestructura	70.8 pto
Acceso a tics	67.9 pto
Salud	64.3 pto
Habilidades y competencias	44.7 pto
Dinamismo de mercados	49.4 pto

Dimensiones con mejor puntuación		
Dimensión / Posición		Puntuación
Trámites ágiles	2	La Municipalidad demuestra alto nivel de eficiencia en la duración para la gestión de trámites ante la ciudadanía. 94.0
Competencias básicas	51	Un alto porcentaje de los estudiantes aprueba satisfactoriamente las pruebas para finalizar la educación secundaria. 92.4
Acceso a servicios públicos	58	Muestra una alta prestación de servicios públicos básicos a la ciudadanía. 89.5

Dimensiones con menor puntuación		
Dimensión / Posición		Puntuación
Escolaridad media	67	Una baja proporción de la población adulta mayor a 25 años ha concluido la educación secundaria. 26.4
Habilidades en ciencia y tecnología	51	Muy pocos de los graduados universitarios cuentan con competencias y habilidades en las áreas de Ciencia y Tecnología. 33.0
Compromiso con la sostenibilidad	53	La Municipalidad no promueve un desarrollo sostenible y amigable con el ambiente. 37.4

Fuente: ICN 2024

Análisis del estado actual del cantón de San Carlos según el Índice de Competitividad Nacional (ICN)
2024 de Consejo Nacional de Competitividad

Tabla 15 Análisis de San Carlos ICN

PILAR	ESTADO ACTUAL (SAN CARLOS)	BRECHA IDENTIFICADA	PROPUESTA DE MEJORA (ENFOQUE ESTRATÉGICO)
1. Instituciones	Desempeño medio. Buen acceso a servicios municipales, pero con limitaciones en eficiencia administrativa y transparencia en algunos procesos.	Procesos lentos, baja digitalización, limitada trazabilidad en la gestión.	- Implementar gobierno digital (trámites en línea, expediente digital) - Fortalecer mecanismos de rendición de cuentas- Indicadores de desempeño institucional (KPIs municipales).
2. Infraestructura	Rezago en red vial cantonal y transporte. Problemas de conectividad en zonas rurales.	Débil mantenimiento vial y limitada articulación con Ministerio de Obras Públicas y Transportes.	- Plan vial cantonal basado en datos (priorización por impacto productivo) - Alianzas público-privadas - Incorporar tecnología para monitoreo de infraestructura.
3. Adopción de TIC	Nivel medio-bajo. Brecha digital en distritos rurales.	Limitado acceso a internet de calidad y bajo uso de herramientas digitales en MIPYMES.	- Programas de alfabetización digital. - Expansión de conectividad (alianzas con ICE). - Digitalización de emprendimientos locales.
4. Estabilidad macroeconómica	No aplica directamente a nivel cantonal, pero impacta indirectamente.	Dependencia de políticas nacionales.	- Promover resiliencia local (diversificación productiva). - Fortalecer encadenamientos productivos locales.
5. Salud	Buen acceso general, pero con saturación en servicios y brechas territoriales.	Desigualdad en acceso en zonas alejadas.	- Fortalecer atención primaria con la Caja Costarricense de Seguro Social. - Programas de prevención comunitaria - Uso de datos para focalización.

PILAR	ESTADO ACTUAL (SAN CARLOS)	BRECHA IDENTIFICADA	PROPUESTA DE MEJORA (ENFOQUE ESTRATÉGICO)
6. Habilidades (educación y talento)	Nivel medio. Buena cobertura educativa, pero con brechas en formación técnica.	Desalineación entre oferta educativa y demanda laboral.	- Fortalecer educación técnica con el Instituto Nacional de Aprendizaje. - Programas de empleabilidad juvenil. - Formación en habilidades digitales.
7. Mercado laboral	Dinámico, pero con informalidad y desempleo juvenil.	Falta de empleo formal y oportunidades para jóvenes.	- Incentivos a empresas locales. - Programas de intermediación laboral - Apoyo a emprendimientos.
8. Sistema financiero	Acceso moderado a crédito, especialmente limitado para pequeños productores.	Dificultad de financiamiento para MIPYMES rurales.	- Programas de financiamiento inclusivo. - Educación financiera. - Articulación con banca para el desarrollo.
9. Tamaño de mercado	Fortaleza relativa por actividad agroindustrial y turismo.	Limitada diversificación productiva.	- Promoción de exportaciones. - Desarrollo de cadenas de valor. - Atracción de inversión.
10. Dinamismo empresarial	Alto espíritu emprendedor, pero con baja sostenibilidad de negocios.	Alta mortalidad de emprendimientos.	- Incubadoras de negocios - Acompañamiento técnico. - Acceso a mercados digitales.
11. Capacidad de innovación	Bajo nivel. Escasa vinculación academia-empresa.	Poca inversión en I+D.	- Alianzas con universidades. - Centros de innovación territorial- Incentivos a innovación productiva.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Comentarios interpretativo del estado actual del cantón de San Carlos según el Índice de Competitividad Nacional (ICN) 2024

El Índice de Competitividad Nacional (ICN) 2024 evidencia que San Carlos posee importantes fortalezas derivadas de su dinamismo económico, su vocación agro productiva, el desarrollo turístico y su posición como principal centro de servicios de la Región Huetar Norte. No obstante, el análisis también identifica limitaciones estructurales que reducen la capacidad del cantón para incrementar su productividad, atraer inversión y mejorar la calidad de vida de la población. Estas limitaciones se concentran principalmente en infraestructura, transformación digital, innovación, formación del talento humano y eficiencia institucional.

En el pilar de **instituciones**, el cantón presenta un desempeño intermedio, caracterizado por una adecuada prestación de los servicios municipales, pero con oportunidades de mejora en materia de eficiencia administrativa, digitalización, transparencia y seguimiento de la gestión pública. El fortalecimiento de la gobernanza local mediante la modernización de los procesos administrativos y el uso de herramientas digitales permitirá incrementar la confianza ciudadana, optimizar los servicios y mejorar la capacidad institucional para responder a las necesidades del territorio.

La **infraestructura** continúa siendo uno de los principales factores que limitan la competitividad cantonal. El deterioro de la red vial, las dificultades de conectividad entre distritos y la limitada articulación institucional afectan la movilidad de personas, mercancías y servicios, incrementando los costos de producción y reduciendo la competitividad de las actividades agropecuarias, comerciales y turísticas. Considerando la extensión territorial de San Carlos, la inversión estratégica en infraestructura vial y conectividad constituye un elemento determinante para impulsar el desarrollo económico y social del cantón.

En materia de **transformación digital**, el índice evidencia una brecha importante entre las zonas urbanas y rurales. El acceso desigual a internet de calidad y el limitado uso de tecnologías digitales por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas restringen la innovación, la productividad y el acceso a nuevos mercados. Reducir la brecha digital representa una condición indispensable para fortalecer la competitividad empresarial, mejorar la educación y facilitar el acceso de la ciudadanía a los servicios públicos digitales.

Aunque la **estabilidad macroeconómica** depende principalmente de políticas nacionales, el cantón puede fortalecer su capacidad de respuesta mediante una economía más diversificada y resiliente. La consolidación de encadenamientos productivos, el fortalecimiento de los sectores emergentes y la reducción de la dependencia de actividades específicas permitirán enfrentar con mayor solidez los cambios en el contexto económico nacional e internacional.

En el ámbito de la **salud**, San Carlos dispone de una cobertura relativamente amplia; sin embargo, persisten diferencias significativas entre las áreas urbanas y las comunidades rurales más alejadas. Estas desigualdades pueden afectar la disponibilidad de capital humano y, en consecuencia, la competitividad territorial. Por ello, fortalecer la atención primaria y los programas preventivos constituye una inversión estratégica tanto para el bienestar de la población como para el desarrollo económico del cantón.

Respecto al desarrollo de **habilidades y talento humano**, el cantón presenta una cobertura educativa favorable, pero aún existe una brecha entre la formación que ofrece el sistema educativo y las competencias demandadas por el sector productivo. La ampliación de la educación técnica, la formación en competencias digitales y una mayor articulación entre instituciones educativas, empresas y gobiernos locales serán fundamentales para mejorar la empleabilidad y aumentar la productividad.

El **mercado laboral** evidencia una economía dinámica, aunque persisten desafíos relacionados con la informalidad y el desempleo juvenil. Esta situación limita el aprovechamiento del potencial productivo del cantón y dificulta la generación de ingresos estables para una parte importante de la población. En este contexto, resulta prioritario promover el empleo formal, fortalecer el emprendimiento y facilitar la inserción laboral de la población joven mediante programas de capacitación e intermediación laboral.

En cuanto al **sistema financiero**, el acceso al crédito continúa siendo una limitante para pequeños productores, emprendedores y microempresas rurales. Esta situación restringe la inversión productiva, la innovación y el crecimiento empresarial. El fortalecimiento de mecanismos de financiamiento inclusivo y la educación financiera contribuirán a dinamizar la economía local y ampliar las oportunidades de desarrollo económico.

El cantón presenta una fortaleza importante en el **tamaño de mercado**, sustentada en su liderazgo agroindustrial, comercial y turístico. No obstante, la limitada diversificación productiva representa un riesgo para la sostenibilidad económica de largo plazo. La incorporación de mayor valor agregado, la promoción de exportaciones y la atracción de nuevas inversiones permitirán consolidar un modelo económico más competitivo y resiliente.

En relación con el **dinamismo empresarial**, San Carlos se caracteriza por una cultura emprendedora consolidada; sin embargo, una proporción significativa de los nuevos negocios enfrenta dificultades para mantenerse en el mercado. Esto evidencia la necesidad de fortalecer los ecosistemas de emprendimiento mediante incubadoras de negocios, asistencia técnica, innovación empresarial y acceso a mercados nacionales e internacionales.

Finalmente, la **capacidad de innovación** constituye uno de los principales retos identificados por el ICN. La escasa inversión en investigación y desarrollo, así como la limitada vinculación entre universidades, empresas e instituciones públicas, restringen la generación de conocimiento y la incorporación de tecnologías en los procesos productivos. El fortalecimiento de un ecosistema territorial de innovación permitirá incrementar la productividad, diversificar la economía y generar empleos de mayor valor agregado.

En conclusión, el Índice de Competitividad Nacional confirma que San Carlos posee una base económica sólida y un importante potencial para consolidarse como uno de los principales polos de desarrollo de Costa Rica. No obstante, alcanzar mayores niveles de competitividad requiere una estrategia integral orientada a fortalecer la infraestructura, modernizar la gestión institucional, acelerar la transformación digital, mejorar la formación del talento humano, impulsar la innovación y reducir las brechas territoriales. La articulación entre el gobierno local, las instituciones públicas, el sector productivo, la academia y la sociedad civil será determinante para construir un modelo de desarrollo más competitivo, inclusivo y sostenible, capaz de generar mayores oportunidades y bienestar para toda la población del cantón.

El análisis de la seguridad ciudadana en el cantón de San Carlos se sustenta en la integración de diversas fuentes de información que permiten una comprensión más amplia y multidimensional del fenómeno. En primer lugar, la plataforma dCifra (2023) aporta datos cuantitativos sobre la incidencia delictiva y sus principales manifestaciones a nivel cantonal. En complemento, el Índice Cantonal de Seguridad Ciudadana (ICSC) permite valorar las condiciones estructurales que inciden en la seguridad, incorporando variables sociales, territoriales e institucionales. Finalmente, el informe DFOE-GOB-OS-00001-2025 de la Contraloría General de la República de Costa Rica, titulado “Seguridad ciudadana y desarrollo social: una integración necesaria ante un panorama inédito”, plantea un enfoque estratégico que vincula la seguridad con el desarrollo social, destacando la necesidad de fortalecer la prevención, la articulación interinstitucional y el uso de información para la toma de decisiones. En conjunto, estas fuentes permiten identificar no solo el comportamiento delictivo, sino también sus causas estructurales y los desafíos institucionales, facilitando un abordaje integral y orientado a resultados en la planificación cantonal.

Análisis del estado actual del cantón de San Carlos en el aspecto de Seguridad Ciudadana – (visión integrada)

Tabla 16 Análisis de San Carlos ISC

FUENTE	DIMENSIÓN / INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
dCifra (2023)	Incidencia delictiva general	Nivel medio a nivel nacional. Predominan delitos contra la propiedad.	Reducir robos y hurtos. Mayor vigilancia preventiva. Uso de tecnología de monitoreo.
dCifra (2023)	Delitos contra la propiedad	Alta incidencia relativa (hurtos, robos a viviendas y comercios).	Prevención situacional. Fortalecer seguridad en comercios y barrios.
dCifra (2023)	Homicidios	Nivel moderado, con incrementos en ciertos periodos.	Prevención de violencia. Intervención en factores de riesgo.
dCifra (2023)	Violencia intrafamiliar	Alta presencia de denuncias.	Programas de prevención y atención. Fortalecer redes de apoyo.

FUENTE	DIMENSIÓN / INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
dCifra (2023)	Delitos por drogas	Presencia de narcomenudeo.	Prevención en jóvenes. Coordinación interinstitucional.
ICSC	Índice Cantonal de Seguridad Ciudadana	San Carlos se ubica en un nivel intermedio de seguridad , con variabilidad interna entre distritos.	Intervenciones focalizadas por territorio. Mejorar capacidades locales de seguridad.
ICSC	Factores estructurales de seguridad	Influencia de variables sociales (desempleo, exclusión, ruralidad).	Integrar políticas sociales con seguridad. Prevención estructural.
ICSC	Desigualdad territorial	Diferencias claras entre zonas urbanas y rurales en incidencia delictiva.	Estrategias diferenciadas. Priorización de distritos críticos.
CGR (2025)	Enfoque seguridad–desarrollo social	La seguridad ciudadana está directamente vinculada a condiciones sociales.	Integrar seguridad con políticas sociales. Abordaje interinstitucional.
CGR (2025)	Gestión institucional	Debilidades en articulación entre actores públicos.	Mejorar gobernanza y coordinación. Planificación basada en evidencia.
CGR (2025)	Prevención vs reacción	Predominio de acciones reactivas.	Fortalecer prevención social de la violencia. Programas integrales en comunidades.
CGR (2025)	Factores de riesgo	Juventud vulnerable, desigualdad, exclusión social.	Programas para jóvenes. Inclusión social y empleo.
CGR (2025)	Uso de información	Limitado aprovechamiento de datos para la toma de decisiones.	Implementar analítica de datos. Sistemas de monitoreo y evaluación.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Comentario al análisis del estado actual del cantón de San Carlos en materia de Seguridad Ciudadana

El análisis de la seguridad ciudadana en el cantón de San Carlos evidencia un escenario de **riesgo moderado**, caracterizado por niveles intermedios de incidencia delictiva a escala nacional, pero con importantes diferencias entre distritos y una creciente influencia de factores sociales, económicos y territoriales sobre las condiciones de seguridad. En este contexto, la seguridad debe abordarse como

un componente esencial del desarrollo humano sostenible, mediante estrategias integrales que combinen acciones preventivas, fortalecimiento institucional y políticas de inclusión social. La **incidencia delictiva general** se mantiene en un nivel medio; sin embargo, predominan los delitos contra la propiedad, especialmente hurtos y robos en viviendas y comercios. Esta situación genera una percepción de inseguridad que afecta la calidad de vida de la población, la actividad económica y la confianza en los espacios públicos. En consecuencia, resulta prioritario fortalecer las acciones de vigilancia preventiva, incorporar tecnologías de monitoreo y promover estrategias de prevención situacional orientadas a proteger los sectores comerciales y residenciales del cantón.

En relación con los **homicidios**, aunque el cantón mantiene un nivel moderado, se observan incrementos en determinados periodos, lo que evidencia la necesidad de fortalecer las acciones preventivas y atender los factores de riesgo asociados a la violencia. La intervención temprana en comunidades vulnerables y el trabajo coordinado entre las instituciones de seguridad, educación y desarrollo social constituyen elementos fundamentales para evitar el incremento de este tipo de delitos.

La **violencia intrafamiliar** representa uno de los principales desafíos sociales del cantón debido al elevado número de denuncias registradas. Esta problemática trasciende el ámbito de la seguridad pública y requiere una respuesta integral que combine prevención, atención especializada, fortalecimiento de las redes de apoyo y programas orientados a la protección de mujeres, personas menores de edad y adultos mayores.

Asimismo, la presencia de **delitos vinculados al narcomenudeo** evidencia la necesidad de fortalecer las acciones preventivas dirigidas a la población joven y consolidar la coordinación entre las instituciones responsables de la seguridad, la educación, la salud y el desarrollo social. La prevención del consumo de drogas, la promoción de oportunidades educativas y laborales y la recuperación de espacios públicos constituyen estrategias fundamentales para reducir los factores que favorecen estas actividades ilícitas.

El **Índice Cantonal de Seguridad Ciudadana** ubica a San Carlos en un nivel intermedio; sin embargo, el análisis revela importantes diferencias entre distritos, lo que confirma que la seguridad ciudadana presenta un comportamiento territorial diferenciado. En consecuencia, las intervenciones

deben priorizar las comunidades con mayores niveles de vulnerabilidad, utilizando información geográfica y estadística que permita focalizar los recursos donde generan un mayor impacto.

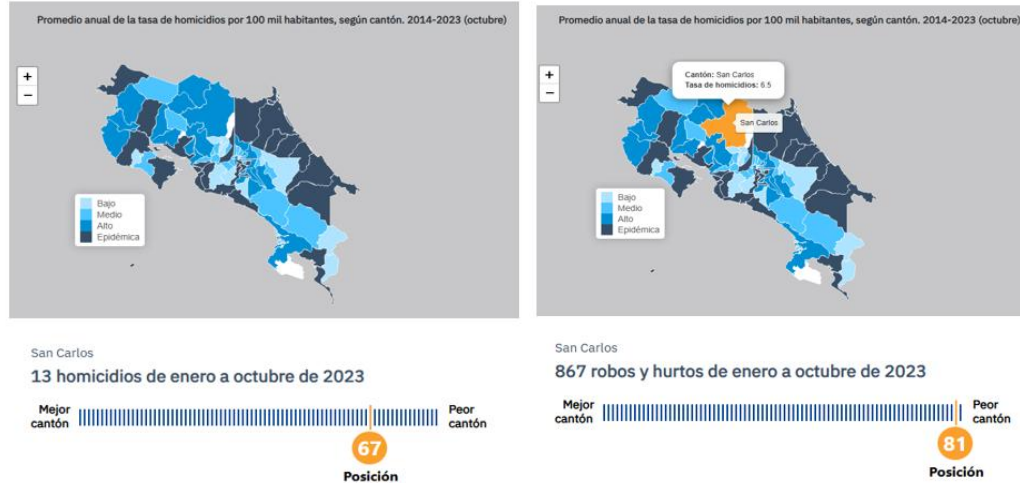
Un aspecto relevante del diagnóstico es que la seguridad ciudadana está estrechamente relacionada con **factores estructurales** como el desempleo, la exclusión social, la pobreza y la ruralidad. Esto implica que las estrategias de seguridad no pueden limitarse a acciones policiales o represivas, sino que deben integrarse con políticas de desarrollo social, educación, empleo, cultura y recreación que reduzcan las condiciones que favorecen la violencia y la delincuencia.

El análisis también evidencia **debilidades en la articulación institucional** y un predominio de acciones reactivas frente a los hechos delictivos. La coordinación entre el gobierno local, el Ministerio de Seguridad Pública, el Poder Judicial, la Fuerza Pública, las organizaciones comunales y las demás instituciones públicas resulta indispensable para desarrollar una gestión preventiva basada en evidencia, con mecanismos permanentes de seguimiento, evaluación y coordinación territorial.

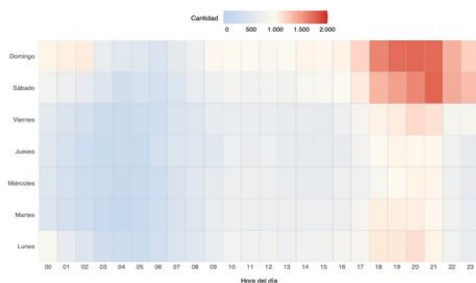
Finalmente, el estudio identifica como factores prioritarios la vulnerabilidad de la población joven, la desigualdad social y el limitado aprovechamiento de la información para la toma de decisiones. En este sentido, el fortalecimiento de programas de inclusión social, capacitación para el empleo, prevención comunitaria y sistemas de inteligencia territorial permitirá mejorar la eficacia de las políticas públicas y orientar las intervenciones hacia las comunidades con mayores niveles de riesgo.

En conclusión, la seguridad ciudadana en San Carlos constituye un desafío multidimensional que requiere un enfoque preventivo, participativo e interinstitucional. Si bien el cantón mantiene niveles de seguridad relativamente favorables en comparación con otras zonas del país, la persistencia de delitos contra la propiedad, la violencia intrafamiliar, las brechas territoriales y los factores de exclusión social hacen necesario fortalecer una estrategia integral que combine prevención social, modernización institucional, participación comunitaria y gestión basada en datos. La incorporación de este enfoque dentro del Plan de Desarrollo Humano Cantonal permitirá vincular la seguridad con la mejora de la calidad de vida, la cohesión social y el desarrollo sostenible del territorio.

Ilustración 29 Estado actual del cantón de San Carlos en el aspecto de Seguridad



Cantidad de incidentes reportados por violencia familiar, según día de la semana y hora del día, 2022



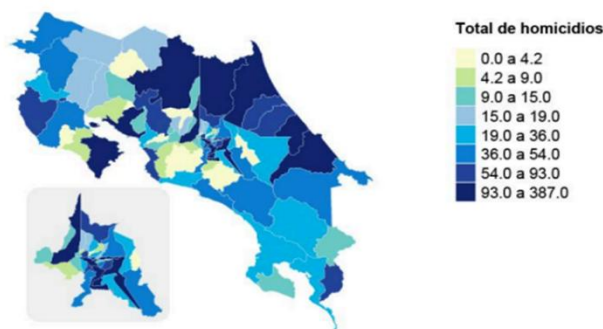
San Carlos
3.658 llamadas al 911 por violencia doméstica en el 2022



Mapa1. Índice Cantonal de Seguridad Ciudadana cantonal, 2023.



Figura 1
Costa Rica: Acumulado homicidios según cantón, 2018-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de estadísticas policiales del OIJ recopiladas por el Observatorio de la Violencia.

Fuente: Ministerio de Justicia y Paz, Índice Cantonal de Seguridad Ciudadana, 2024

Índices en aspectos Económicos

El análisis de los aspectos económicos del cantón de San Carlos se fundamenta en la información disponible en la plataforma dCifra (2023), la cual permite examinar el comportamiento de variables clave como empleo, ingresos, actividad productiva y condiciones socioeconómicas a nivel territorial. Estos indicadores evidencian que San Carlos posee una base económica dinámica, impulsada principalmente por la agroindustria, el comercio y el turismo, lo que le permite posicionarse como un cantón relevante fuera de la Gran Área Metropolitana. No obstante, el análisis también revela desafíos estructurales asociados a la informalidad laboral, la desigualdad territorial, la limitada diversificación productiva y las brechas en productividad, los cuales inciden en la competitividad y en la generación de oportunidades equitativas. En este contexto, el abordaje del desarrollo económico cantonal requiere una visión integral orientada a fortalecer la productividad, promover la inclusión económica y avanzar hacia un modelo más diversificado, sostenible y resiliente.

Tabla 17 Análisis de San Carlos IAE

DIMENSIÓN / INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	POSICIÓN RELATIVA	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
Dinamismo económico	Economía activa basada en agroindustria, comercio y turismo	Media-alta fuera de la GAM	- Diversificar la estructura productiva. - Impulsar sectores de mayor valor agregado.
Empleo	Generación de empleo vinculada a sectores tradicionales (agro y comercio)	Intermedia a nivel nacional	- Reducir desempleo estructural - Mejorar calidad del empleo
Informalidad laboral	Presencia significativa de empleo informal, especialmente en zonas rurales	Media-alta informalidad en comparación nacional	- Formalización del empleo. - Apoyo a MIPYMES. Acceso a financiamiento.
Ingreso promedio	Ingresos moderados, con diferencias entre sectores y territorios	Intermedio a nivel nacional	- Reducir desigualdad de ingresos. - Fortalecer encadenamientos productivos
Pobreza	Presencia de pobreza en zonas rurales y poblaciones vulnerables	Nivel medio en comparación nacional	- Reducir pobreza multidimensional - Programas de inclusión productiva
Actividad empresarial	Presencia de PYMES y actividad comercial relevante	Media fuera de la GAM	- Fortalecer ecosistema empresarial - Innovación y digitalización
Productividad	Dependencia de actividades primarias con menor productividad relativa	Intermedia	- Aumentar productividad - Incorporación de tecnología e innovación
Inversión y competitividad	Atractivo regional, pero limitado frente a la GAM	Media	- Mejorar infraestructura - Facilitar inversión

DIMENSIÓN / INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	POSICIÓN RELATIVA	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
			- Simplificación de trámites
Desigualdad territorial	Brechas entre distritos urbanos y rurales	Alta desigualdad interna	- Desarrollo territorial equilibrado. - Inversión focalizada.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026 de fuente plataforma dCifra (2023)

Análisis e interpretación del estado actual del cantón de San Carlos en los aspectos económicos

El análisis de los indicadores económicos evidencia que San Carlos cuenta con una **estructura productiva sólida y diversificada dentro del contexto regional**, sustentada principalmente en la agroindustria, la actividad agropecuaria, el comercio y el turismo. Estas actividades han consolidado al cantón como uno de los principales polos de desarrollo económico fuera de la Gran Área Metropolitana (GAM). Sin embargo, el dinamismo económico no se refleja de manera uniforme en todo el territorio, ya que persisten brechas en productividad, empleo, ingresos y desarrollo territorial que limitan el aprovechamiento pleno de su potencial económico.

El **dinamismo económico** constituye una de las principales fortalezas del cantón, impulsado por una importante actividad agroindustrial, comercial y turística. No obstante, la alta dependencia de estos sectores tradicionales hace necesario promover una mayor diversificación de la economía local mediante el desarrollo de actividades de mayor valor agregado, la innovación productiva y el fortalecimiento de nuevos sectores económicos que incrementen la resiliencia frente a cambios en los mercados nacionales e internacionales.

En materia de **empleo**, la generación de puestos de trabajo continúa concentrándose en actividades tradicionales, principalmente la agricultura y el comercio. Aunque estos sectores representan una fuente importante de ocupación, presentan limitaciones relacionadas con la estacionalidad, la informalidad y los niveles de productividad. Por ello, resulta prioritario promover empleos de mayor calidad, fortalecer la formación para el trabajo y facilitar la inserción laboral de jóvenes y mujeres en actividades económicas con mayor valor agregado.

Uno de los principales desafíos identificados corresponde a la **informalidad laboral**, especialmente en las zonas rurales del cantón. La elevada proporción de empleo informal limita el acceso de las

personas a la seguridad social, reduce la estabilidad de los ingresos y restringe las posibilidades de crecimiento empresarial. En este contexto, el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), el acceso al financiamiento y la simplificación de los procesos de formalización constituyen elementos estratégicos para mejorar la calidad del empleo y ampliar la base productiva del cantón.

En relación con el **ingreso promedio**, el cantón presenta niveles intermedios a nivel nacional, aunque persisten diferencias significativas entre sectores productivos y entre distritos urbanos y rurales. Estas desigualdades reflejan la necesidad de fortalecer los encadenamientos productivos, incrementar la productividad y promover una distribución más equitativa de los beneficios del crecimiento económico, de manera que el desarrollo alcance a toda la población.

A pesar del dinamismo económico, la **pobreza** continúa afectando principalmente a las comunidades rurales y a determinados grupos en condición de vulnerabilidad. Esta situación evidencia que el crecimiento económico, por sí solo, no garantiza mejores condiciones de bienestar para toda la población. En consecuencia, resulta necesario complementar las estrategias de desarrollo económico con políticas de inclusión productiva, generación de capacidades y reducción de la pobreza multidimensional.

El análisis de la **actividad empresarial** muestra una importante presencia de pequeñas y medianas empresas que dinamizan la economía local y generan empleo. Sin embargo, muchas de ellas enfrentan limitaciones relacionadas con la innovación, la transformación digital, el acceso a nuevos mercados y la sostenibilidad de sus modelos de negocio. Fortalecer el ecosistema empresarial mediante asistencia técnica, digitalización e innovación permitirá incrementar la competitividad del tejido productivo local.

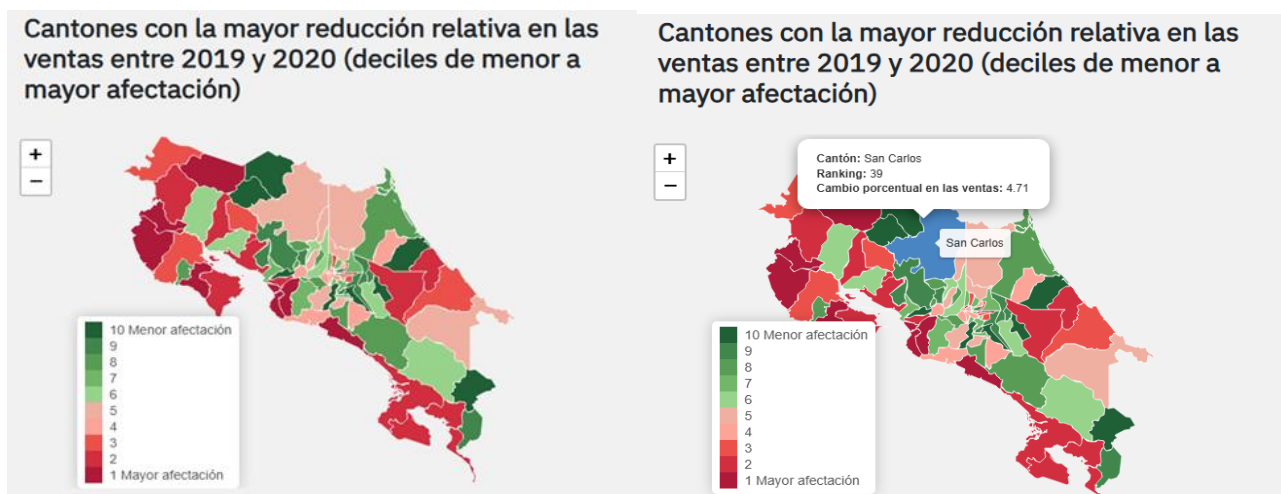
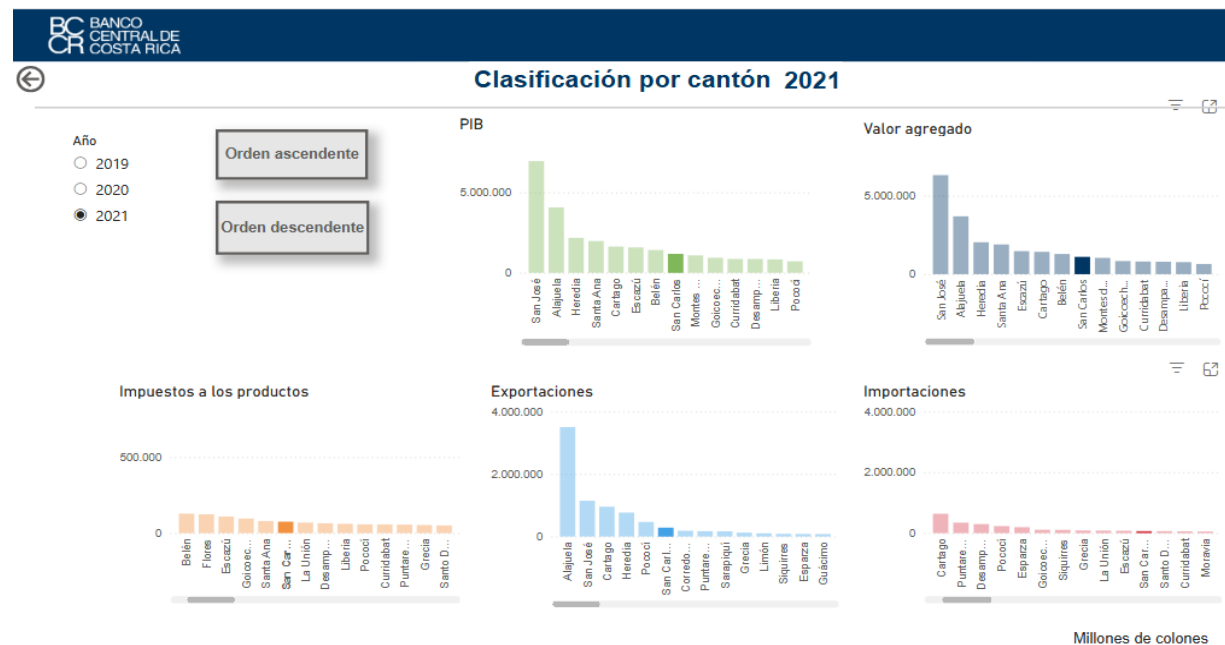
En cuanto a la **productividad**, el predominio de actividades primarias limita la generación de mayor valor agregado y reduce la competitividad frente a otros territorios. La incorporación de tecnologías, la innovación en los procesos productivos y la diversificación hacia actividades intensivas en conocimiento representan oportunidades para mejorar la productividad y aumentar la capacidad de crecimiento económico del cantón.

Respecto a la **inversión y competitividad**, San Carlos mantiene condiciones favorables derivadas de su ubicación estratégica y su relevancia económica regional; sin embargo, aún enfrenta limitaciones frente a la Gran Área Metropolitana en aspectos como infraestructura, logística y agilidad de los procesos administrativos. Mejorar la infraestructura económica, simplificar los trámites y fortalecer la coordinación institucional permitirá incrementar la atracción de inversiones y consolidar un entorno más favorable para el desarrollo empresarial.

Finalmente, la **desigualdad territorial** constituye uno de los principales desafíos para el desarrollo económico del cantón. Las diferencias entre los distritos urbanos y rurales se reflejan en el acceso a infraestructura, oportunidades de empleo, servicios públicos, conectividad y niveles de ingreso. Estas brechas limitan el desarrollo equilibrado del territorio y hacen necesario orientar la inversión pública y privada hacia las comunidades con mayores rezagos, promoviendo un crecimiento más inclusivo y equitativo.

En conclusión, los indicadores económicos muestran que San Carlos dispone de una base productiva robusta y un importante potencial para consolidarse como uno de los principales motores económicos de Costa Rica fuera de la Gran Área Metropolitana. No obstante, para avanzar hacia un desarrollo económico más sostenible e inclusivo será indispensable fortalecer la diversificación productiva, incrementar la productividad, reducir la informalidad laboral, mejorar la competitividad empresarial y disminuir las desigualdades territoriales. La articulación entre el gobierno local, el sector productivo, la academia y las instituciones públicas será determinante para generar empleo de calidad, atraer inversión, promover la innovación y garantizar que el crecimiento económico se traduzca en mayores oportunidades y bienestar para toda la población del cantón.

Ilustración 30 Índices en aspectos económicos



Fuente: Dcifra Tu Cantón, 2026

Índices Territoriales

El análisis de los índices territoriales del cantón de San Carlos se fundamenta en la información disponible en la plataforma dCifra (2023), la cual permite examinar las condiciones del territorio en aspectos clave como ordenamiento territorial, conectividad, acceso a servicios, infraestructura y gestión ambiental. Dada la extensión geográfica y la diversidad de contextos que caracterizan al cantón, estos indicadores evidencian tanto su potencial productivo como las brechas existentes entre zonas urbanas y rurales. En este sentido, el análisis territorial pone de manifiesto desafíos asociados a la planificación del uso del suelo, la conectividad vial y digital, la gestión sostenible de los recursos naturales y la reducción de desigualdades territoriales, los cuales resultan determinantes para promover un desarrollo equilibrado, inclusivo y resiliente en el cantón.

Tabla 18 Análisis de San Carlos aspectos Territoriales

DIMENSIÓN / INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	POSICIÓN RELATIVA	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
Ordenamiento territorial	Presencia de instrumentos de planificación, pero con limitaciones en cobertura y actualización	Intermedia a nivel nacional	- Actualizar e implementar el Plan Regulador - Fortalecer gestión del uso del suelo
Conectividad vial	Red vial amplia, pero con deficiencias en mantenimiento, especialmente en zonas rurales	Media-baja en comparación nacional	- Mejorar infraestructura vial. - Priorizar rutas cantonales y rurales
Conectividad digital	Brechas importantes en acceso a internet en zonas rurales	Media-baja fuera de la GAM	- Expandir cobertura digital - Reducir brecha tecnológica
Acceso a servicios básicos	Cobertura significativa en zonas urbanas; rezagos en áreas dispersas	Intermedia	- Ampliar cobertura en zonas rurales - Mejorar calidad del servicio
Gestión ambiental territorial	Presión sobre recursos naturales por actividades productivas (agroindustria)	Intermedia	- Fortalecer gestión ambiental - Protección de recursos hídricos y suelos
Uso del suelo	Predominio de uso agropecuario con expansión urbana no siempre planificada	Intermedia	- Control del crecimiento urbano - Planificación territorial sostenible
Infraestructura pública	Infraestructura presente, pero con desigual distribución territorial	Media	- Inversión en infraestructura rural - Equilibrio territorial

DIMENSIÓN / INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	POSICIÓN RELATIVA	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
Riesgo y vulnerabilidad territorial	Exposición a riesgos naturales (inundaciones, eventos climáticos)	Media-alta vulnerabilidad	- Planificación del riesgo - Adaptación al cambio climático
Desigualdad territorial interna	Marcadas diferencias entre distritos urbanos y rurales	Alta desigualdad interna	- Desarrollo territorial equilibrado - Intervenciones focalizadas por distrito

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Análisis e interpretación del estado actual del cantón de San Carlos en aspectos Territoriales

El análisis de los índices territoriales evidencia que el cantón de San Carlos posee una de las mayores fortalezas territoriales del país, sustentada en su amplia extensión geográfica, riqueza de recursos naturales, diversidad de actividades productivas y ubicación estratégica como principal polo de desarrollo de la Región Huetar Norte. No obstante, estas mismas características representan importantes desafíos para la planificación y gestión del territorio, debido a la dispersión de los centros poblados, la elevada demanda de infraestructura y servicios públicos, así como la necesidad de equilibrar el crecimiento económico con la conservación ambiental.

En materia de ordenamiento territorial, el cantón presenta avances mediante la existencia de instrumentos de planificación; sin embargo, estos requieren procesos permanentes de actualización y fortalecimiento para responder a las dinámicas actuales de crecimiento urbano, expansión de actividades productivas y cambios en el uso del suelo. La ausencia de una cobertura integral de planificación territorial limita la capacidad institucional para orientar de manera eficiente el desarrollo urbano, proteger las áreas ambientalmente sensibles y reducir los conflictos derivados de usos incompatibles del territorio. En este contexto, la consolidación del Plan Regulador constituye una prioridad estratégica para promover un desarrollo territorial ordenado, sostenible y resiliente.

Respecto a la conectividad vial, San Carlos dispone de una extensa red de carreteras nacionales, rutas cantonales y caminos vecinales que articulan la actividad agropecuaria, turística, comercial e industrial. Sin embargo, la magnitud del territorio y la dispersión de la población generan importantes retos para el mantenimiento y mejoramiento de esta infraestructura, particularmente en los distritos

rurales, donde las condiciones de transitabilidad afectan la competitividad económica, el acceso a servicios públicos y la movilidad de la población. Estas condiciones hacen necesaria una planificación de la inversión pública orientada al fortalecimiento de la red vial cantonal, priorizando criterios de conectividad territorial, productividad y gestión del riesgo.

En cuanto a la conectividad digital, aunque los centros urbanos presentan un acceso relativamente favorable a los servicios de telecomunicaciones, persisten brechas significativas en las comunidades rurales más alejadas. Esta situación limita las oportunidades de desarrollo económico, educación, innovación, prestación de servicios municipales y transformación digital del territorio. La reducción de estas brechas constituye un elemento indispensable para fortalecer la competitividad cantonal y garantizar condiciones más equitativas de acceso a las tecnologías de información y comunicación.

El acceso a los servicios básicos muestra una realidad heterogénea. Mientras las áreas urbanas cuentan con mayores niveles de cobertura en servicios como agua potable, electricidad, recolección de residuos y saneamiento, las comunidades rurales dispersas continúan enfrentando limitaciones derivadas de la distancia, la baja densidad poblacional y los mayores costos de inversión. Esta condición evidencia la necesidad de continuar ampliando la cobertura y mejorando la calidad de los servicios públicos bajo un enfoque de equidad territorial, garantizando condiciones adecuadas para el bienestar de toda la población.

Desde la perspectiva ambiental, San Carlos concentra una importante riqueza ecológica, reflejada en la presencia de bosques, áreas protegidas, humedales, abundantes recursos hídricos y una alta biodiversidad que constituyen activos estratégicos para el desarrollo sostenible del cantón. No obstante, la intensidad de las actividades agropecuarias, agroindustriales, urbanas y turísticas genera presiones crecientes sobre estos recursos, especialmente en materia de protección de cuencas hidrográficas, conservación del suelo y gestión integral del recurso hídrico. En consecuencia, el fortalecimiento de la gestión ambiental territorial representa un eje fundamental para asegurar la sostenibilidad de los servicios ecosistémicos y la resiliencia del territorio frente al cambio climático.

El análisis del uso del suelo confirma el predominio de actividades agropecuarias, las cuales constituyen uno de los principales motores de la economía local. Paralelamente, el crecimiento urbano

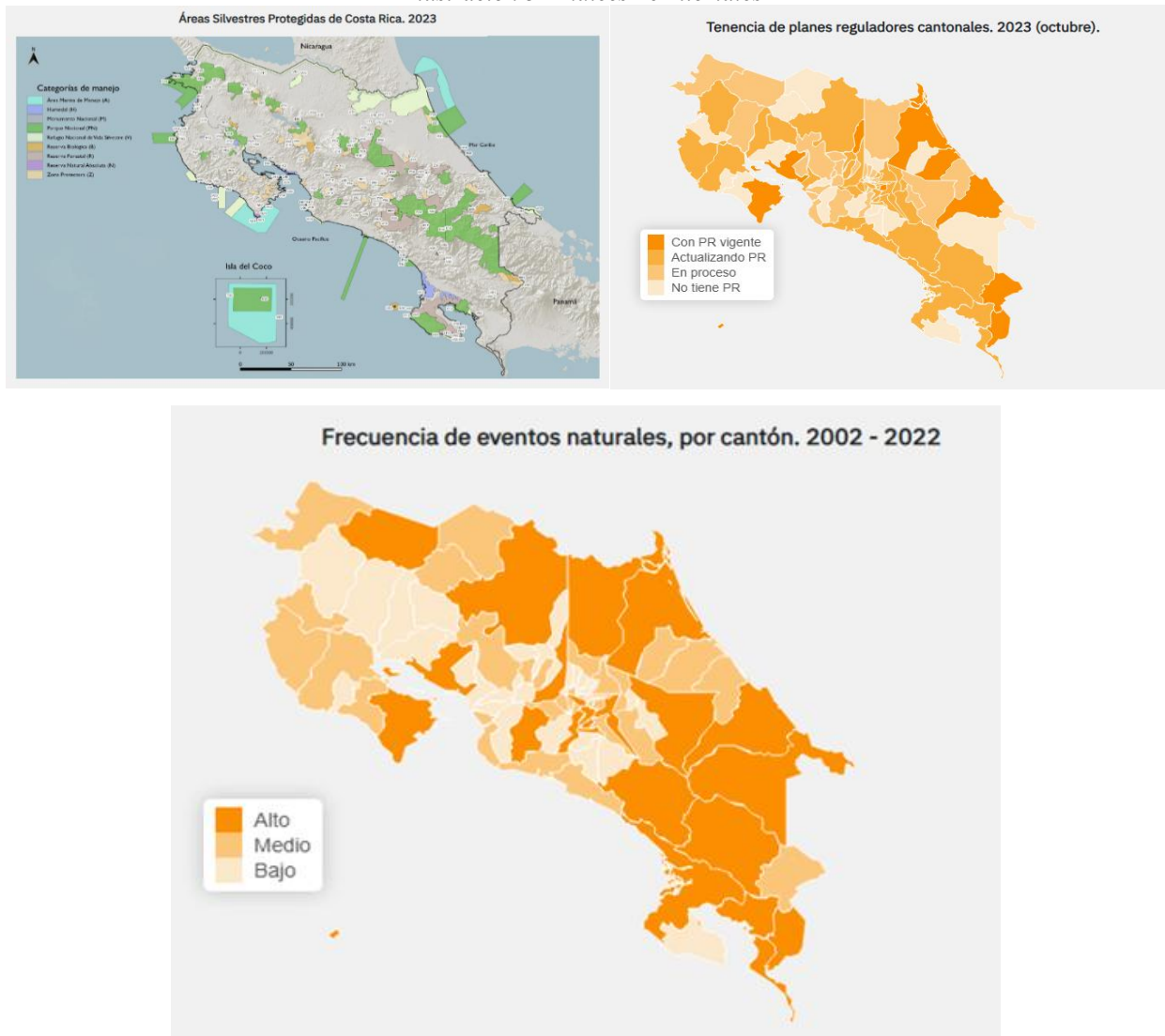
experimentado durante los últimos años ha incrementado la demanda por infraestructura, vivienda, equipamiento y servicios, generando procesos de expansión que requieren una adecuada planificación para evitar la ocupación de zonas ambientalmente frágiles, áreas de riesgo o terrenos con alto valor agrícola. Este escenario plantea la necesidad de fortalecer los mecanismos de planificación territorial que permitan compatibilizar el desarrollo urbano con la protección de los recursos naturales y la productividad agropecuaria.

En materia de infraestructura pública, si bien el cantón dispone de importantes inversiones en equipamiento institucional, educativo, de salud, recreativo y vial, la distribución territorial de esta infraestructura continúa presentando diferencias entre los principales centros urbanos y las comunidades más alejadas. La magnitud del territorio obliga a orientar las inversiones bajo criterios de equilibrio territorial, accesibilidad y priorización de necesidades, procurando reducir las brechas existentes entre distritos y garantizar una prestación más equitativa de los servicios públicos.

Otro aspecto relevante corresponde a la gestión del riesgo y la vulnerabilidad territorial. La ubicación geográfica del cantón, junto con sus condiciones climáticas e hidrológicas, lo exponen de manera recurrente a inundaciones, deslizamientos y otros eventos asociados a fenómenos hidrometeorológicos extremos. El incremento de la variabilidad climática hace indispensable incorporar la gestión del riesgo como un componente transversal de la planificación territorial, promoviendo infraestructura resiliente, protección de zonas vulnerables y mecanismos preventivos que reduzcan la exposición de la población y de las actividades económicas.

Finalmente, los indicadores territoriales evidencian la persistencia de importantes desigualdades internas entre distritos con mayor nivel de consolidación urbana y aquellos predominantemente rurales. Estas diferencias se manifiestan en el acceso a infraestructura, servicios públicos, conectividad, oportunidades económicas y capacidades institucionales, lo cual demanda una planificación diferenciada que reconozca las particularidades de cada territorio. Bajo el enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo, esta realidad refuerza la necesidad de orientar las intervenciones municipales hacia la reducción de las brechas territoriales, priorizando inversiones que generen mayor impacto sobre la calidad de vida de la población, fortalezcan la cohesión territorial y promuevan un desarrollo inclusivo, sostenible y resiliente para todo el cantón de San Carlos.

Ilustración 31 Índices Territoriales



Fuente: Dcifra Tu Cantón, 2026

Índices Educación

El análisis de los índices educativos del cantón de San Carlos, a partir de los datos disponibles en dcifra.cr para el año 2023, permite comprender el estado actual del acceso, permanencia y calidad del sistema educativo en el territorio. Estos indicadores, en el contexto de Costa Rica, evidencian tanto avances como brechas estructurales que inciden directamente en las oportunidades de desarrollo de la población. La revisión de la posición relativa de San Carlos frente a otros cantones del país facilita identificar desafíos clave y áreas prioritarias de mejora, especialmente en cobertura educativa, rezago escolar y continuidad hacia niveles superiores, elementos fundamentales para fortalecer el capital humano y el desarrollo territorial sostenible.

Tabla 19 Análisis San Carlos Educación

DIMENSIÓN / INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	POSICIÓN RELATIVA	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
Cobertura educativa (primaria)	Alta cobertura en educación primaria	Alta a nivel nacional	- Mantener cobertura universal - Mejorar calidad educativa
Cobertura educativa (secundaria)	Cobertura adecuada, pero con rezagos en permanencia	Intermedia	- Reducir deserción estudiantil - Fortalecer permanencia
Deserción escolar	Presencia de abandono en secundaria, especialmente en zonas rurales	Media-alta en comparación nacional	- Programas de retención - Atención a factores socioeconómicos
Logro educativo	Nivel aceptable de escolaridad promedio	Intermedio	- Incrementar años de escolaridad - Mejorar resultados educativos
Acceso a educación superior	Limitado en comparación con la GAM	Media-baja	- Ampliar oferta educativa. - Facilitar acceso a universidades y técnicos
Educación técnica	Presencia de oferta técnica, pero insuficiente frente a la demanda	Intermedia	- Fortalecer formación técnica - Alinear con mercado laboral
Brecha urbano-rural	Diferencias en acceso y calidad educativa entre distritos	Alta desigualdad interna	- Intervenciones focalizadas - Equidad territorial en educación

DIMENSIÓN / INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	POSICIÓN RELATIVA	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
Infraestructura educativa	Infraestructura existente, con necesidades de mejora en zonas rurales	Media	- Inversión en infraestructura - Condiciones adecuadas de aprendizaje
Acceso a tecnología educativa	Brechas en conectividad y acceso a herramientas digitales	Media-baja	- Reducir brecha digital - Fortalecer educación virtual y tecnológica

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Análisis e interpretación del estado actual del cantón de San Carlos en aspectos Educación

El análisis de los índices educativos del cantón de San Carlos evidencia que la educación constituye uno de los principales determinantes del desarrollo humano y un factor estratégico para fortalecer la competitividad, la inclusión social y la productividad del territorio. Los indicadores disponibles permiten identificar un comportamiento favorable en la cobertura de la educación básica; sin embargo, también muestran desafíos estructurales asociados con la permanencia estudiantil, la continuidad educativa, el acceso equitativo a oportunidades de formación y la reducción de las brechas existentes entre los diferentes distritos del cantón.

En materia de cobertura educativa, San Carlos presenta un desempeño favorable en educación primaria, reflejando altos niveles de acceso que se mantienen entre los mejores del país. Este comportamiento evidencia la consolidación de la educación básica como un derecho ampliamente garantizado para la población infantil. No obstante, el principal reto no se concentra en el acceso inicial al sistema educativo, sino en asegurar que los estudiantes permanezcan y concluyan satisfactoriamente las etapas posteriores de su formación, mediante estrategias que fortalezcan la calidad del proceso educativo y reduzcan los factores asociados al abandono escolar.

En la educación secundaria, los indicadores muestran una cobertura aceptable; sin embargo, la permanencia estudiantil continúa representando uno de los principales desafíos del cantón. La deserción escolar, especialmente en comunidades rurales y sectores con mayores condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, limita las oportunidades de desarrollo de la población joven y

repercute directamente sobre la formación del capital humano requerido para impulsar el crecimiento económico y social del territorio. Esta situación demanda una mayor articulación institucional para fortalecer los programas de permanencia educativa, acompañamiento estudiantil y atención integral de los factores sociales, económicos y familiares que inciden en el abandono del sistema educativo.

El logro educativo refleja niveles de escolaridad que pueden considerarse aceptables dentro del contexto nacional; sin embargo, aún existen oportunidades para incrementar la cantidad de años promedio de estudio de la población y mejorar los resultados académicos. Una mayor permanencia en el sistema educativo se traduce en mejores oportunidades de inserción laboral, mayores ingresos, incremento de la productividad y fortalecimiento de las capacidades ciudadanas, aspectos que contribuyen directamente al desarrollo sostenible del cantón.

En relación con el acceso a la educación superior, San Carlos presenta condiciones menos favorables respecto a los principales centros urbanos del país, particularmente en comparación con la Gran Área Metropolitana. Aunque el cantón cuenta con presencia de instituciones universitarias y centros de educación superior, las condiciones geográficas, la dispersión poblacional, los costos de desplazamiento y las limitaciones económicas continúan representando barreras para una parte importante de la población. Este escenario hace necesario fortalecer las oportunidades de acceso mediante la ampliación de la oferta académica, el desarrollo de modalidades flexibles de enseñanza y la consolidación de alianzas con universidades públicas y privadas que respondan a las necesidades del desarrollo territorial.

La educación técnica constituye una oportunidad estratégica para potenciar la competitividad del cantón, considerando la importancia de sectores como la agroindustria, el turismo, el comercio, la industria alimentaria, la construcción y los servicios. Si bien existe una oferta de formación técnica, los indicadores evidencian que está aún resulta insuficiente para atender la creciente demanda del mercado laboral y responder a los procesos de transformación tecnológica que experimentan las actividades productivas. En consecuencia, resulta prioritario fortalecer la articulación entre el sistema educativo, las instituciones de formación técnica y el sector empresarial, promoviendo programas que desarrollen competencias acordes con las necesidades actuales y futuras del territorio.

Uno de los principales desafíos identificados corresponde a las brechas urbano-rurales existentes en materia educativa. La extensión territorial del cantón y la dispersión de numerosos centros poblados generan diferencias importantes en el acceso, permanencia y calidad de los servicios educativos entre los distritos urbanos y las comunidades rurales más alejadas. Estas desigualdades se reflejan en mayores dificultades de transporte, menor disponibilidad de recursos tecnológicos, limitaciones en infraestructura educativa y menores oportunidades para acceder a programas especializados de formación. Reducir estas brechas constituye un elemento fundamental para garantizar una educación equitativa y fortalecer la cohesión territorial.

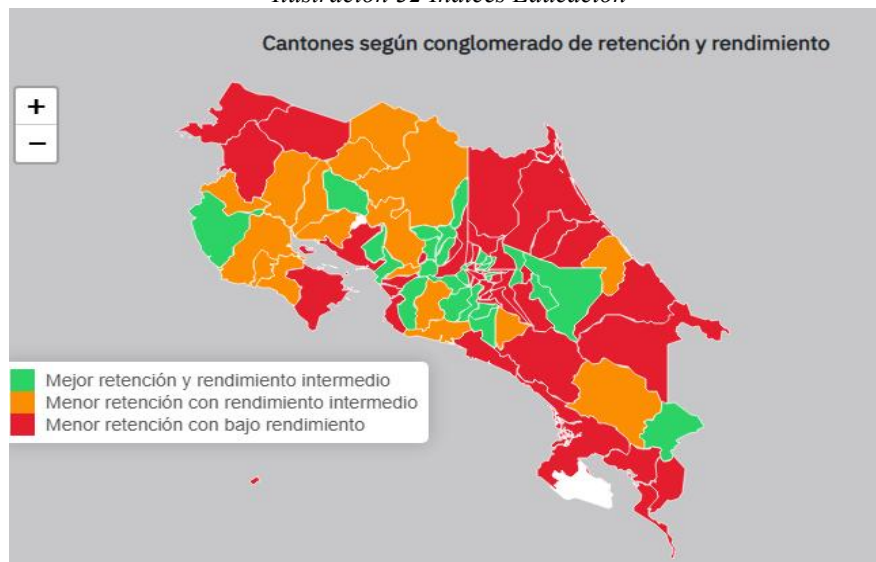
En cuanto a la infraestructura educativa, el cantón dispone de una amplia red de centros educativos que permiten atender la demanda de la población; sin embargo, varios de estos requieren procesos de modernización, ampliación y mantenimiento, particularmente en las zonas rurales. La disponibilidad de espacios adecuados para el aprendizaje influye directamente en la calidad de la educación, el bienestar estudiantil y el desempeño académico, por lo que la inversión en infraestructura educativa continúa siendo un componente estratégico para el desarrollo local.

Por otra parte, los indicadores relacionados con el acceso a la tecnología educativa evidencian que persisten brechas importantes en conectividad digital, disponibilidad de dispositivos tecnológicos y acceso a herramientas de aprendizaje virtual, especialmente fuera de los principales centros urbanos. La acelerada transformación digital de la educación hace indispensable fortalecer las capacidades tecnológicas tanto de estudiantes como de docentes, promoviendo condiciones que permitan una educación más inclusiva, innovadora y adaptada a las nuevas exigencias del entorno económico y social.

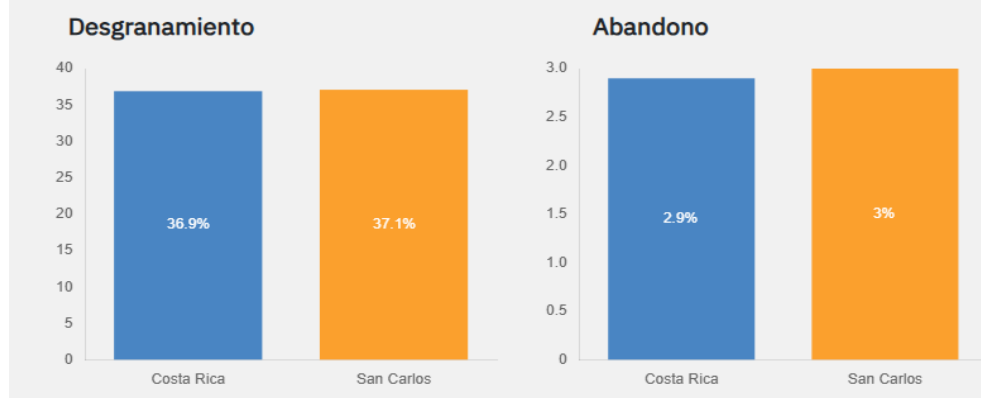
Desde la perspectiva de la Gestión para Resultados en el Desarrollo, los índices educativos ponen de manifiesto que el principal desafío no radica únicamente en ampliar la cobertura, sino en generar resultados sostenibles asociados con una mayor permanencia estudiantil, mejores niveles de aprendizaje, incremento del logro educativo y una formación pertinente para las necesidades del territorio. Para ello, resulta indispensable fortalecer la coordinación entre el Gobierno Local, el Ministerio de Educación Pública, las instituciones de educación superior, el Instituto Nacional de Aprendizaje, el sector productivo y las organizaciones comunitarias, promoviendo políticas públicas

orientadas al cierre de brechas territoriales, la igualdad de oportunidades y el fortalecimiento del capital humano como eje fundamental para el desarrollo integral del cantón de San Carlos.

Ilustración 32 Índices Educación



¿Cómo se compara mi cantón con el país en estos indicadores?



Fuente: Dcifra Tu Cantón, 2026

La situación de salud del cantón de San Carlos se analiza a partir de los resultados del Análisis de Situación de Salud (ASIS) 2023, elaborado por el Ministerio de Salud de Costa Rica, el cual integra información epidemiológica, social y ambiental para comprender los principales determinantes que afectan el bienestar de la población. Estos estudios integran múltiples fuentes institucionales (CCSS, INEC, municipalidades, entre otros).

Este enfoque permite identificar no solo los patrones de morbilidad y mortalidad, sino también las brechas territoriales y las condiciones estructurales que inciden en el acceso a los servicios de salud. En el contexto de Costa Rica, San Carlos evidencia una transición epidemiológica caracterizada por la coexistencia de enfermedades crónicas no transmisibles y riesgos asociados a factores ambientales y sociales, lo que plantea desafíos importantes en términos de prevención, equidad en la atención y fortalecimiento de la gestión interinstitucional.

El cantón de San Carlos refleja un perfil de transición epidemiológica, donde coexisten enfermedades crónicas y problemas infecciosos, influenciados por condiciones territoriales y ambientales. Los principales retos no solo son sanitarios, sino también estructurales, vinculados a desigualdades territoriales, gestión ambiental y capacidad del sistema de salud para responder a una población dispersa.

Tabla 20 Análisis San Carlos Salud

DIMENSIÓN / INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL EN SAN CARLOS	POSICIÓN RELATIVA DEL CANTÓN	DESAFÍOS Y/O ÁREAS DE MEJORA
Perfil epidemiológico general	Predominio de enfermedades crónicas no transmisibles (hipertensión, diabetes) junto con presencia persistente de enfermedades infecciosas como dengue	Similar a otros cantones intermedios; transición epidemiológica en proceso	Fortalecer prevención de enfermedades crónicas y control vectorial
Enfermedades transmitidas por vectores (dengue, chikungunya)	Incidencia recurrente asociada a condiciones climáticas y ambientales favorables	Mayor vulnerabilidad que cantones del Valle Central	Mejorar gestión ambiental, eliminación de criaderos y educación comunitaria
Salud materno-infantil	Indicadores relativamente favorables, pero con brechas en zonas rurales dispersas	Posición intermedia-alta a nivel nacional	Reducir desigualdades territoriales en acceso a controles prenatales y atención oportuna
Acceso a servicios de salud	Cobertura amplia por red de la CCSS, pero con saturación en algunos servicios y tiempos de espera	Comparable a cantones grandes fuera del GAM	Descongestionar servicios, mejorar tiempos de atención y cobertura en zonas alejadas
Factores ambientales y saneamiento	Persisten problemas en manejo de residuos, agua y condiciones ambientales que inciden en la salud	Mayor rezago en comparación con cantones urbanos	Fortalecer gestión integral de residuos, calidad del agua y saneamiento básico
Salud mental	Aumento de factores de riesgo asociados a estrés, violencia y condiciones socioeconómicas	Tendencia nacional, sin posición destacada	Ampliar cobertura de atención psicológica y programas preventivos
Determinantes sociales de la salud	Influencia de pobreza, ruralidad y dispersión geográfica en el acceso a servicios y calidad de vida	Condición media con brechas internas importantes	Articular políticas intersectoriales para reducir desigualdades

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Análisis e interpretación del estado actual del cantón de San Carlos en aspectos Salud

El análisis de la situación de salud del cantón de San Carlos evidencia que el bienestar de la población se encuentra determinado por una combinación de factores epidemiológicos, sociales, ambientales y territoriales que configuran un escenario de creciente complejidad para la gestión pública. De acuerdo con el Análisis de Situación de Salud (ASIS) 2023 del Ministerio de Salud, el cantón presenta un proceso de transición epidemiológica caracterizado por la coexistencia de enfermedades crónicas no transmisibles con enfermedades infecciosas y problemas asociados a las condiciones ambientales, situación que demanda un enfoque integral de promoción de la salud, prevención de enfermedades y coordinación interinstitucional.

El perfil epidemiológico del cantón refleja un predominio de enfermedades crónicas no transmisibles, particularmente hipertensión arterial, diabetes mellitus, enfermedades cardiovasculares y otras patologías relacionadas con estilos de vida, envejecimiento poblacional y factores de riesgo modificables. Paralelamente, persiste la incidencia de enfermedades transmisibles, especialmente aquellas asociadas a vectores como el dengue, favorecidas por las condiciones climáticas, la abundante precipitación, la presencia de zonas tropicales y determinados factores ambientales propios del territorio. Esta doble carga epidemiológica incrementa la demanda sobre los servicios de salud y requiere fortalecer las estrategias preventivas desde un enfoque de salud pública y participación comunitaria.

Las enfermedades transmitidas por vectores continúan representando uno de los principales desafíos sanitarios para el cantón. La combinación de factores climáticos, altas temperaturas, periodos lluviosos y condiciones ambientales propicias favorece la proliferación del mosquito *Aedes aegypti*, incrementando el riesgo de brotes de dengue y otras enfermedades asociadas. Esta realidad exige fortalecer las acciones de vigilancia epidemiológica, educación comunitaria, eliminación de criaderos y gestión ambiental, mediante una coordinación permanente entre el Ministerio de Salud, la Caja Costarricense de Seguro Social, la Municipalidad y las organizaciones comunales.

En materia de salud materno-infantil, el cantón presenta indicadores relativamente favorables en comparación con otras regiones del país, lo que refleja el impacto positivo de las políticas nacionales de atención primaria y de la red de servicios de la Caja Costarricense de Seguro Social. No obstante, persisten diferencias entre las zonas urbanas y las comunidades rurales dispersas, donde las distancias geográficas, las condiciones de transporte y la dispersión poblacional pueden limitar el acceso oportuno a los controles prenatales, la atención especializada y otros servicios esenciales. Estas brechas territoriales evidencian la necesidad de fortalecer estrategias diferenciadas que garanticen una atención integral para toda la población, independientemente de su ubicación geográfica.

El acceso a los servicios de salud constituye una de las principales fortalezas del cantón gracias a la cobertura brindada por la red de establecimientos de la Caja Costarricense de Seguro Social. Sin embargo, el crecimiento demográfico, la amplitud territorial y la elevada demanda de servicios generan presiones importantes sobre la capacidad instalada, reflejándose en tiempos de espera, saturación de algunos servicios especializados y mayores dificultades para la población residente en las comunidades más alejadas. Este escenario plantea la necesidad de continuar fortaleciendo la capacidad resolutoria del sistema de salud, mejorar la articulación entre los distintos niveles de atención y promover acciones preventivas que reduzcan la presión sobre los servicios asistenciales.

Los factores ambientales y las condiciones de saneamiento básico constituyen otro componente determinante para la salud de la población. La adecuada gestión de los residuos sólidos, la protección de las fuentes de agua, el tratamiento de aguas residuales y el control de la contaminación ambiental mantienen una estrecha relación con la incidencia de diversas enfermedades y con la calidad de vida de las comunidades. En un cantón caracterizado por una intensa actividad agropecuaria, agroindustrial y turística, resulta indispensable fortalecer la gestión ambiental como un eje transversal de la salud pública, promoviendo acciones preventivas que contribuyan a reducir los riesgos sanitarios y proteger los recursos naturales.

La salud mental representa un desafío creciente para el desarrollo humano del cantón. Factores asociados al estrés, la violencia, las dificultades económicas, el consumo de sustancias psicoactivas y otros problemas sociales han incrementado la necesidad de fortalecer los servicios de atención psicológica y las estrategias comunitarias de prevención y promoción del bienestar emocional. El

abordaje de esta problemática requiere una respuesta articulada entre las instituciones públicas, los centros educativos, las organizaciones comunitarias y los servicios de salud, bajo un enfoque preventivo que favorezca la construcción de comunidades más saludables y resilientes.

El análisis de los determinantes sociales de la salud confirma que las condiciones socioeconómicas, la ruralidad, la dispersión geográfica y las desigualdades territoriales continúan influyendo significativamente sobre el acceso a los servicios de salud y las oportunidades para alcanzar un adecuado nivel de bienestar. Estas condiciones evidencian que el estado de salud de la población no depende exclusivamente de la prestación de servicios médicos, sino también de factores como la educación, el empleo, la vivienda, el acceso al agua potable, el saneamiento, la infraestructura, la movilidad y las condiciones ambientales, elementos que requieren una respuesta intersectorial y coordinada.

Desde la perspectiva de la Gestión para Resultados en el Desarrollo, los indicadores de salud ponen de manifiesto la necesidad de orientar las políticas públicas hacia resultados que trasciendan la atención de la enfermedad y prioricen la prevención, la promoción de estilos de vida saludables y la reducción de las brechas territoriales que limitan el acceso equitativo a los servicios. En este contexto, el Gobierno Local desempeña un papel estratégico como articulador de acciones con el Ministerio de Salud, la Caja Costarricense de Seguro Social, las instituciones públicas, las organizaciones comunitarias y el sector privado, impulsando iniciativas que fortalezcan la gestión ambiental, la prevención de enfermedades, la promoción de la salud, la atención de los determinantes sociales y el desarrollo de comunidades más resilientes. Este enfoque permitirá contribuir al mejoramiento sostenido de la calidad de vida de la población y consolidar un modelo de desarrollo territorial centrado en las personas, la equidad y la sostenibilidad.

Índices Ambientales

San Carlos es uno de los cantones con mayor riqueza natural y biodiversidad del país, debido a su gran extensión territorial y presencia de ecosistemas como bosques tropicales, humedales y áreas protegidas. Aproximadamente 34 % del territorio mantiene cobertura de bosque natural, lo que representa una base importante para la conservación y los servicios ecosistémicos.

Sin embargo, los informes también evidencian presiones ambientales relevantes asociadas al uso del suelo, la expansión agropecuaria y el crecimiento urbano. Entre 2001 y 2024 el cantón perdió cerca de 29 mil hectáreas de cobertura arbórea (aprox. 12 % del bosque existente en el año 2000), lo que generó emisiones significativas de carbono y afectó los ecosistemas locales.

Adicionalmente, estudios territoriales señalan que la actividad agroindustrial intensiva; (particularmente ganadería y monocultivos) puede provocar fragmentación de hábitats, presión sobre recursos hídricos y cambios en el uso del suelo, lo que requiere una gestión ambiental más equilibrada entre producción y conservación.

En el ámbito institucional, la municipalidad ha identificado retos relacionados con la gestión de residuos, el consumo energético y la generación de emisiones, por lo que se han planteado medidas para reducir impactos ambientales y mejorar la eficiencia energética en la gestión pública.

En general, el panorama ambiental de San Carlos refleja una dualidad importante: por un lado, un territorio con alto valor ecológico y abundantes recursos naturales; por otro, un contexto de creciente presión ambiental que exige fortalecer el ordenamiento territorial, la gestión de recursos naturales y las estrategias de adaptación al cambio climático.

Síntesis del estado ambiental de San Carlos

Tabla 21 Estado Ambiental San Carlos

ASPECTO AMBIENTAL	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN	DESAFÍOS / ÁREAS DE MEJORA
Cobertura forestal	Aproximadamente 34 % del territorio mantiene bosques naturales	Reducir deforestación y fortalecer restauración forestal
Cambio en cobertura arbórea	Pérdida aproximada de 29 mil ha de cobertura arbórea desde 2001	Promover producción sostenible y protección de ecosistemas
Uso del suelo	Alta presencia de actividades agropecuarias y agroindustriales	Mejor planificación territorial y manejo sostenible del suelo
Recursos hídricos	Importante disponibilidad hídrica, pero con presión por actividades productivas	Protección de cuencas y control de contaminación
Gestión ambiental institucional	Existen políticas y planes ambientales municipales	Mejorar gestión de residuos, eficiencia energética y monitoreo ambiental
Vulnerabilidad climática	Exposición a inundaciones, lluvias intensas y variabilidad climática	Fortalecer adaptación al cambio climático y gestión del riesgo

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Indicadores ambientales – Cantón de San Carlos

Tabla 22 Indicadores Ambientales San Carlos

INDICADOR AMBIENTAL	SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	POSICIÓN O CONDICIÓN RELATIVA	DESAFÍOS / ÁREAS DE MEJORA
Cobertura forestal	Aproximadamente un tercio del territorio mantiene cobertura boscosa	Alta en comparación con varios cantones agrícolas	Fortalecer conservación y restauración forestal
Cambio en cobertura forestal	Pérdida de cobertura arbórea en las últimas décadas asociada a expansión productiva	Tendencia similar a cantones rurales con actividad agropecuaria	Promover producción sostenible y corredores biológicos
Biodiversidad	Alta biodiversidad por presencia de bosques tropicales, ríos y humedales	Alta relevancia ecológica regional	Protección de hábitats y control de fragmentación ecológica
Recursos hídricos	Abundancia de ríos y acuíferos importantes para consumo y producción	Alta disponibilidad hídrica	Protección de cuencas y control de contaminación
Uso del suelo	Predominio de uso agropecuario (ganadería y agricultura)	Alta presión sobre el suelo en comparación con cantones urbanos	Ordenamiento territorial sostenible
Gestión de residuos sólidos	Sistema de recolección municipal, con retos en reciclaje y tratamiento	Condición media	Fortalecer economía circular y valorización de residuos
Áreas protegidas y conservación	Cercanía a parques nacionales, reservas y corredores biológicos	Alta importancia para conservación regional	Fortalecer conectividad ecológica
Riesgos ambientales	Exposición a inundaciones, lluvias intensas y eventos climáticos extremos	Vulnerabilidad media-alta	Gestión del riesgo y adaptación climática
Presión ambiental productiva	Actividades agroindustriales generan presión sobre suelos y agua	Similar a otros territorios agroproductivos	Producción sostenible y buenas prácticas ambientales.
Gestión ambiental institucional	Existencia de instrumentos municipales de gestión ambiental	Desarrollo institucional en proceso.	Mejor monitoreo ambiental y gobernanza ambiental local

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

El cantón de San Carlos posee uno de los patrimonios naturales más importantes de Costa Rica, sustentado en una amplia diversidad de ecosistemas, una importante disponibilidad de recursos hídricos y una significativa cobertura forestal que contribuye a la conservación de la biodiversidad, la regulación climática y la provisión de servicios ecosistémicos esenciales para el desarrollo económico y social del territorio. La presencia de bosques tropicales, humedales, corredores biológicos y áreas protegidas posiciona al cantón como un territorio de alta relevancia ambiental dentro de la Región Huetar Norte.

Los indicadores ambientales evidencian que aproximadamente un tercio del territorio mantiene cobertura forestal, condición que resulta favorable en comparación con otros cantones de vocación predominantemente agropecuaria. Sin embargo, la pérdida de cobertura arbórea registrada durante las últimas décadas refleja la presión ejercida por la expansión de las actividades productivas y el cambio en el uso del suelo, situación que demanda fortalecer las acciones de conservación, restauración ecológica y conectividad entre ecosistemas mediante el impulso de corredores biológicos y estrategias de recuperación forestal.

La riqueza hídrica constituye uno de los principales activos ambientales del cantón. La extensa red de ríos, quebradas y acuíferos abastece a las comunidades, sostiene las actividades agropecuarias e industriales y favorece el desarrollo turístico y la generación de energía. No obstante, la creciente presión derivada de la producción agropecuaria, la expansión urbana y otras actividades económicas incrementa el riesgo de contaminación y deterioro de las cuencas hidrográficas, por lo que resulta prioritario fortalecer la gestión integrada del recurso hídrico, la protección de nacientes y zonas de recarga acuífera, así como el control de las fuentes de contaminación.

El uso del suelo evidencia una marcada vocación agropecuaria, principalmente asociada a la ganadería, la agricultura y la agroindustria, actividades que constituyen la base de la economía sancarleña. Sin embargo, esta condición también genera una alta presión sobre los recursos naturales, especialmente sobre los suelos, el recurso hídrico y la cobertura vegetal. En consecuencia, el ordenamiento territorial y la promoción de sistemas de producción sostenibles representan

herramientas fundamentales para equilibrar el desarrollo económico con la conservación ambiental, incorporando prácticas agropecuarias resilientes, manejo adecuado de agroquímicos, conservación de suelos y protección de ecosistemas estratégicos.

En materia de biodiversidad, San Carlos mantiene una posición privilegiada a nivel nacional debido a la presencia de ecosistemas de alto valor ecológico y a su cercanía con parques nacionales, reservas biológicas y corredores biológicos que favorecen la conectividad ecológica. Este patrimonio natural constituye una ventaja competitiva para el desarrollo del turismo sostenible y la conservación de la biodiversidad; sin embargo, enfrenta amenazas derivadas de la fragmentación de hábitats, el cambio de uso del suelo y la expansión de la frontera productiva, lo que hace necesario fortalecer las estrategias de protección y restauración de los ecosistemas.

En cuanto a la gestión de residuos sólidos, el cantón dispone de un sistema de recolección municipal; no obstante, persisten desafíos relacionados con el incremento de las tasas de reciclaje, la valorización de residuos, la reducción de residuos enviados a disposición final y el fortalecimiento de modelos de economía circular que promuevan un aprovechamiento más eficiente de los materiales y reduzcan los impactos ambientales.

Los indicadores también muestran que San Carlos presenta una vulnerabilidad media-alta frente a fenómenos asociados al cambio climático, particularmente inundaciones, lluvias intensas y eventos hidrometeorológicos extremos. Esta condición demanda fortalecer la gestión integral del riesgo, la adaptación al cambio climático y la incorporación de criterios de resiliencia en la planificación territorial, la infraestructura pública y el desarrollo urbano, con el fin de reducir la exposición de las comunidades y proteger los activos ambientales y productivos del cantón.

Finalmente, la existencia de instrumentos municipales de gestión ambiental evidencia avances importantes en la institucionalización de la gestión ambiental local. No obstante, los indicadores señalan la necesidad de fortalecer la gobernanza ambiental mediante el monitoreo sistemático de indicadores, la articulación interinstitucional, la participación ciudadana, la educación ambiental y la evaluación permanente de las políticas públicas, con el propósito de orientar la toma de decisiones basada en evidencia.

En términos generales, el análisis evidencia que San Carlos mantiene una sólida base de capital natural que constituye uno de sus principales factores de competitividad y desarrollo. Sin embargo, la sostenibilidad de este patrimonio dependerá de la capacidad del gobierno local, las instituciones, el sector productivo y la ciudadanía para consolidar un modelo de desarrollo territorial que armonice el crecimiento económico con la conservación de los recursos naturales, el fortalecimiento de la resiliencia climática y la protección de los servicios ecosistémicos que sustentan la calidad de vida de la población y el desarrollo del cantón

5.1.6 Generalidades económicas del cantón

El cantón de San Carlos constituye el principal centro económico de la Región Huetar Norte de Costa Rica y uno de los territorios con mayor dinamismo productivo del país. Con una extensión aproximada de 3.347 km², es el cantón más grande de Costa Rica y representa cerca del 6,5 % del territorio nacional, lo que le confiere una importante diversidad productiva y territorial.

Su economía se caracteriza por una fuerte base agropecuaria, complementada con actividades comerciales, turísticas, industriales y de servicios. La presencia de infraestructura productiva, servicios financieros, centros educativos, organizaciones territoriales y espacios de articulación institucional contribuye a dinamizar el desarrollo económico local y fortalecer las capacidades del territorio para impulsar procesos de crecimiento sostenible y generación de empleo.

Fincas

La actividad agropecuaria constituye uno de los principales motores económicos del cantón de San Carlos, reflejada en la existencia de una amplia cantidad de fincas dedicadas a la producción agrícola y pecuaria. Según datos del Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Costa Rica registra más de 93 000 fincas agropecuarias, siendo la provincia de Alajuela la que concentra la mayor cantidad, con más de 25 000 unidades productivas.

Dentro de este contexto, el cantón de San Carlos destaca como uno de los territorios con mayor actividad agropecuaria del país, especialmente en sectores como la ganadería, la producción lechera,

la agricultura diversificada y la agroindustria. Estas fincas constituyen la base del desarrollo económico rural, generan empleo y dinamizan cadenas productivas que conectan la producción primaria con mercados regionales y nacionales.

Tabla 23 Número de fincas en los distritos de San Carlos

N.º	DISTRITO	NÚMERO DE FINCAS	PARTICIPACIÓN (%)
1	Quesada	19.718	20,3 %
2	Florencia	10.641	11,0 %
3	Buena Vista	321	0,3 %
4	Aguas Zarcas	11.784	12,1 %
5	Venecia	5.607	5,8 %
6	Pital	9.512	9,8 %
7	La Fortuna	10.891	11,2 %
8	La Tigra	5.370	5,5 %
9	La Palmera	4.547	4,7 %
10	Venado	1.331	1,4 %
11	Cutris	5.827	6,0 %
12	Monterrey	2.391	2,5 %
13	Pocosol	9.220	9,5 %
	Total	97.160	100 %

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

La distribución de fincas en el cantón evidencia la fuerte vocación agropecuaria del territorio, concentrándose principalmente en los distritos de Quesada, Aguas Zarcas, La Fortuna y Florencia.

Esta estructura productiva refleja la importancia del sector agropecuario en la economía local y su papel en la generación de empleo, abastecimiento alimentario y desarrollo de encadenamientos productivos en la Región Huetar Norte.

Caminos – Red Vial Cantonal (RVC)

La Red Vial Cantonal (RVC) constituye uno de los principales activos estratégicos para el desarrollo económico, social y territorial del cantón de San Carlos. Su adecuada planificación, conservación y mejoramiento son fundamentales para garantizar la movilidad de personas, bienes y servicios, facilitar la integración de las comunidades y fortalecer la competitividad del territorio.

Debido a su amplia extensión geográfica, la dispersión de sus centros poblados y el predominio de actividades agropecuarias, agroindustriales y turísticas, el cantón depende en gran medida de una infraestructura vial eficiente que permita el acceso oportuno a mercados, centros educativos, servicios de salud, instituciones públicas y otros servicios esenciales.

San Carlos dispone de una extensa red de caminos cantonales que interconecta sus trece distritos y articula las principales zonas productivas, turísticas y urbanas. Esta infraestructura constituye un elemento clave para el transporte de la producción agrícola y pecuaria, el desarrollo del turismo, la movilidad de la fuerza laboral y el acceso de la población a oportunidades de desarrollo.

La distribución de los caminos de la Red Vial Cantonal evidencia la amplia cobertura territorial que debe gestionar la Municipalidad de San Carlos. Distritos como Pocosol, Cutris, Aguas Zarcas y Pital concentran una mayor cantidad de caminos cantonales, situación que responde tanto a su extensión territorial como a la dispersión de sus comunidades y a la importancia de sus actividades agropecuarias y productivas. Esta realidad incrementa la demanda de inversión en infraestructura vial y plantea importantes retos para la planificación, conservación y mejoramiento de la red, con el fin de garantizar una conectividad eficiente entre las comunidades rurales, los centros urbanos y los principales corredores económicos del cantón.

Las características geográficas del territorio, la elevada demanda de mantenimiento, las condiciones climáticas y la limitada disponibilidad de recursos financieros y operativos representan desafíos

permanentes para la gestión de la Red Vial Cantonal. En este contexto, resulta indispensable fortalecer la planificación basada en criterios técnicos, priorizar las inversiones de acuerdo con las necesidades territoriales, incorporar herramientas de gestión y monitoreo de la infraestructura vial, y promover una asignación eficiente de los recursos que contribuya a mejorar la conectividad, reducir las brechas entre distritos y fortalecer la competitividad y el desarrollo sostenible del cantón.

Caminos por distrito – Red Vial Cantonal (RVC) – Cantón de San Carlos

Tabla 24 Caminos por distrito

N.º	DISTRITO	NÚMERO DE CAMINOS	PARTICIPACIÓN (%)
1	Quesada	125	10,7 %
2	Florencia	99	8,5 %
3	Buena Vista	6	0,5 %
4	Aguas Zarcas	126	10,8 %
5	Venecia	86	7,4 %
6	Pital	126	10,8 %
7	La Fortuna	75	6,4 %
8	La Tigra	54	4,6 %
9	La Palmera	44	3,8 %
10	Venado	40	3,4 %
11	Cutris	130	11,2 %
12	Monterrey	55	4,7 %
13	Pocosol	196	16,8 %
	Total	1.162	100 %

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Acueductos

El acceso al agua potable constituye uno de los servicios básicos fundamentales para el bienestar de la población, la salud pública y el desarrollo económico del territorio. La disponibilidad y calidad del recurso hídrico, así como la infraestructura para su captación, tratamiento y distribución, representan elementos clave para garantizar condiciones adecuadas de vida y para el desarrollo de actividades productivas en el cantón.

En el cantón de San Carlos, la prestación del servicio de agua potable se desarrolla mediante un modelo de gestión mixto, en el cual participan tanto la municipalidad, a través del acueducto municipal, como diversas Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (ASADAS). Estas organizaciones comunitarias desempeñan un papel fundamental en la administración, operación y mantenimiento de los sistemas de abastecimiento en zonas rurales y comunidades alejadas, contribuyendo significativamente a garantizar el acceso al recurso hídrico en el territorio.

La red del acueducto municipal se concentra principalmente en algunos distritos del cantón, mientras que en otros territorios el servicio es gestionado por ASADAS, reflejando la amplia extensión territorial y la dispersión poblacional característica de San Carlos. En este contexto, el fortalecimiento de la infraestructura hídrica, la protección de las fuentes de agua y la articulación entre actores institucionales y comunitarios resultan elementos estratégicos para asegurar la sostenibilidad del servicio y responder a las necesidades actuales y futuras de la población.

Red del Acueducto Municipal por distrito – Cantón de San Carlos

Tabla 25 Red del acueducto Municipal

N.º	DISTRITO	LONGITUD DE RED (KM)	TIPO DE OPERADOR
1	Quesada	113,8 km	Acueducto Municipal
2	Florencia	4,7 km	Acueducto Municipal
3	Buena Vista	—	ASADA
4	Aguas Zarcas	—	ASADA
5	Venecia	—	ASADA
6	Pital	139,8 km	Acueducto Municipal
7	La Fortuna	—	ASADA
8	La Tigra	—	ASADA
9	La Palmera	—	ASADA
10	Venado	—	ASADA
11	Cutris	—	ASADA
12	Monterrey	—	ASADA
13	Pocosol	—	ASADA
	Total red municipal	258,3 km	

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

La prestación del servicio de agua potable en el cantón de San Carlos presenta un modelo mixto de gestión, donde el acueducto municipal opera principalmente en los distritos de **Quesada, Florencia y Pital**, mientras que en el resto del territorio el servicio es brindado por **Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (ASADAS)**. Este esquema refleja la amplia extensión territorial del cantón y el papel fundamental que desempeñan las organizaciones comunitarias en la gestión del recurso hídrico en zonas rurales.

Recolección de residuos

La cobertura del servicio de recolección de residuos en el cantón de San Carlos refleja la concentración del servicio en los distritos con mayor densidad poblacional y actividad económica. El distrito de Quesada presenta la mayor extensión de cobertura, seguido por Aguas Zarcas, Pital y Pocosol, lo cual responde a la presencia de centros urbanos y corredores de desarrollo territorial.

En otros distritos, particularmente aquellos con mayor dispersión poblacional o características predominantemente rurales, la cobertura del servicio es más limitada o se concentra en sectores específicos de las comunidades. Esta situación evidencia los desafíos asociados a la prestación del servicio en un cantón con una amplia extensión territorial y comunidades rurales dispersas.

En este contexto, la ampliación progresiva de la cobertura del servicio de recolección de residuos, el fortalecimiento de los sistemas de gestión integral de residuos y la promoción de prácticas de separación y reciclaje constituyen elementos estratégicos para mejorar la gestión ambiental del cantón y contribuir a la protección de los recursos naturales

Tabla 26 Recolección de residuos por categoría

Tipo de Colección (Todos)	Número de fincas	Número de servicios
Comercial 1	1 959	2 705
Comercial 2	329	592
Comercial 3	165	177
Comercial 4	141	175
Generador Extraordinario 1	48	65
Generador Extraordinario 2	20	27
Instituciones gubernamentales, intereses	193	215
Residencial 1	23 595	27 940
Residencial 2	488	680
Total:	26 938	32 576

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Tabla 27. Cobertura del Servicio de Recolección de Residuos por Distrito y Kilómetros Atendidos

N.º	DISTRITO	COBERTURA DEL SERVICIO (KM)
1	Quesada	206,4
2	Florencia	8
3	Buena Vista	5,3
4	Aguas Zarcas	52,7
5	Venecia	25,3
6	Pital	41,4
7	La Fortuna	—
8	La Tigra	21,2
9	La Palmera	29,8
10	Venado	11,6
11	Cutris	17,8
12	Monterrey	28,7
13	Pocosol	34,1
	Total cobertura registrada	482,3 km

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Áreas de Riesgo por eventos climatológicos

El análisis de las áreas de riesgo asociadas a eventos climatológicos en el cantón de San Carlos evidencia la exposición de diversos territorios a amenazas naturales, principalmente inundaciones, deslizamientos y otros eventos hidrometeorológicos extremos. Los distritos de Florencia, Aguas Zarcas, La Palmera, Cutris y La Tigra concentran la mayor extensión territorial identificada como área de riesgo, lo cual responde a factores como la topografía, la presencia de cuencas hidrográficas y las condiciones climáticas propias de la región.

En particular, el distrito de Florencia registra la mayor extensión de áreas de riesgo, situación que evidencia la necesidad de fortalecer las acciones de gestión del riesgo, la planificación territorial y la implementación de medidas de adaptación al cambio climático. Asimismo, distritos como La Tigra, La Palmera y Cutris requieren estrategias permanentes de prevención, monitoreo y mitigación, orientadas a reducir la vulnerabilidad de la población y de la infraestructura.

Las áreas de riesgo representadas en la cartografía institucional corresponden a zonas que han presentado afectaciones recurrentes a la población y que, mediante estudios e informes técnicos emitidos por la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE), han sido delimitadas como sectores donde la Municipalidad debe asumir responsabilidades en materia de planificación, regulación y gestión del riesgo. Con base en dichos insumos, la Unidad de Ordenamiento Territorial ha desarrollado la cartografía oficial que sirve de apoyo al Departamento de Desarrollo y Control Urbano para la toma de decisiones relacionadas con el ordenamiento del territorio y el otorgamiento de permisos.

Por otra parte, los distritos que no presentan áreas de riesgo cartografiadas no necesariamente están exentos de amenazas. En estos casos, las afectaciones registradas han sido de menor recurrencia o impacto sobre la población y no han requerido la emisión de informes técnicos de la CNE que justifiquen la delimitación de zonas de amenaza. Generalmente, los eventos reportados corresponden a daños localizados sobre infraestructura específica, por lo que su gestión se atiende mediante intervenciones puntuales y no mediante la definición de áreas de riesgo cartografiadas.

Este contexto pone de manifiesto la importancia de incorporar la gestión integral del riesgo de desastres y la resiliencia climática como ejes transversales de la planificación territorial y del desarrollo cantonal, fortaleciendo la prevención, la inversión en infraestructura resiliente, el monitoreo de amenazas, la coordinación interinstitucional y la protección de las comunidades más vulnerables.

Tabla 28 Áreas de riesgo por eventos climatológicos

N.º	DISTRITO	ÁREA DE RIESGO (KM²)
1	Quesada	66
2	Florencia	6.779
3	Buena Vista	—
4	Aguas Zarcas	1.039
5	Venecia	—
6	Pital	60
7	La Fortuna	—
8	La Tigra	764
9	La Palmera	857
10	Venado	—
11	Cutris	768
12	Monterrey	—
13	Pocosol	—

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Electricidad (Luz)

El acceso al servicio de electricidad constituye un elemento esencial para el desarrollo económico y social del cantón. En Costa Rica la cobertura eléctrica supera el 99 % de los hogares, lo que posiciona al país entre los de mayor acceso a este servicio en América Latina.

No obstante, en territorios rurales extensos como San Carlos aún existen desafíos asociados a la dispersión poblacional, registrándose aproximadamente 390 viviendas sin acceso al servicio eléctrico en el cantón, lo que evidencia la necesidad de continuar fortaleciendo la infraestructura energética en comunidades rurales y fronterizas.

La disponibilidad de energía eléctrica es fundamental para el funcionamiento de actividades productivas, comerciales, industriales y de servicios, así como para mejorar la calidad de vida de la población

Internet y conectividad digital

La conectividad digital constituye un factor cada vez más determinante para el desarrollo territorial, la competitividad económica y el acceso a oportunidades educativas y laborales. El acceso a internet permite el desarrollo de actividades productivas, el comercio electrónico, la educación virtual y el acceso a servicios públicos digitales.

En territorios extensos y con alta ruralidad como San Carlos, la conectividad digital presenta aún brechas entre zonas urbanas y rurales. El fortalecimiento de la infraestructura de telecomunicaciones y el acceso a servicios de internet de calidad son elementos estratégicos para impulsar la innovación, el emprendimiento y la inclusión digital en el cantón.

Agencias bancarias y servicios financieros

Los servicios financieros desempeñan un papel fundamental en el desarrollo económico del territorio, ya que facilitan el acceso al crédito, la inversión y el financiamiento de actividades productivas. En el cantón de San Carlos operan diversas entidades bancarias públicas y privadas, que brindan servicios financieros a la población, al sector empresarial y a las organizaciones productivas.

La disponibilidad de agencias bancarias y servicios financieros contribuye a dinamizar la economía local, promover el emprendimiento y fortalecer el acceso a instrumentos de financiamiento para micro, pequeñas y medianas empresas, así como para productores del sector agropecuario.

Organizaciones dentro del territorio – Consejo Cantonal de Coordinación Institucional (CCCI)

El Consejo Cantonal de Coordinación Institucional (CCCI) constituye un espacio de articulación entre las instituciones públicas presentes en el territorio y el gobierno local. Este mecanismo permite coordinar acciones interinstitucionales orientadas a atender las necesidades prioritarias del cantón y mejorar la eficiencia en la ejecución de políticas públicas.

A través del CCCI se promueve la planificación conjunta, el intercambio de información y la implementación de proyectos estratégicos en áreas como desarrollo económico, infraestructura, educación, salud y gestión ambiental, fortaleciendo así la gobernanza territorial.

Cámaras empresariales

Las cámaras empresariales representan a diversos sectores productivos del cantón y cumplen un papel relevante en la promoción del desarrollo económico local. Estas organizaciones facilitan la articulación entre empresas, instituciones públicas y organizaciones sociales, promoviendo iniciativas de capacitación, innovación, encadenamientos productivos y promoción de inversiones.

Asimismo, las cámaras empresariales contribuyen a fortalecer el ecosistema empresarial del territorio y a impulsar procesos de competitividad y desarrollo sostenible.

Espacios de coordinación y articulación interinstitucional

Además del CCCI, en el cantón existen diversos espacios de coordinación entre instituciones públicas, organizaciones sociales, sector empresarial y actores comunitarios. Estos espacios permiten promover la planificación territorial participativa, facilitar la ejecución de proyectos interinstitucionales y fortalecer la gobernanza local.

La articulación interinstitucional contribuye a optimizar recursos, evitar duplicidades y promover acciones integrales que respondan de manera más efectiva a las necesidades del territorio.

Centros de formación educativa

El cantón cuenta con una importante red de centros educativos que incluye instituciones de educación primaria, secundaria, técnica y superior, las cuales contribuyen al desarrollo del capital humano y al fortalecimiento de las capacidades productivas del territorio.

La presencia de centros de formación técnica y universitaria resulta particularmente relevante para la preparación de la población en áreas vinculadas al mercado laboral, el emprendimiento y la innovación, lo cual fortalece la competitividad territorial y las oportunidades de desarrollo para la población joven.

Organización territorial (ADIs, cooperativas y organizaciones comunitarias)

El cantón de San Carlos posee un amplio tejido organizativo conformado por asociaciones de desarrollo integral (ADIs), cooperativas, asociaciones de productores y diversas organizaciones comunitarias. Estas organizaciones desempeñan un papel fundamental en la promoción del desarrollo local, la participación ciudadana y la gestión de proyectos comunitarios.

A través de estas estructuras organizativas se impulsan iniciativas productivas, sociales y comunitarias que contribuyen a mejorar las condiciones de vida de la población, fortalecer la economía local y promover una mayor articulación entre las comunidades y las instituciones públicas.

Con el fin de contextualizar las principales características económicas y territoriales del cantón, a continuación, se presentan algunos indicadores generales que permiten dimensionar la estructura productiva, la infraestructura y la organización territorial existente.

Tabla 29 Estructura institucional, productiva y territorial del cantón de San Carlos

TEMA	DATO APROXIMADO DEL CANTÓN	COMENTARIO TÉCNICO
Extensión territorial	3.347 km ²	Cantón más grande de Costa Rica.
Distritos	13 distritos	Ciudad Quesada, Florencia, Buena Vista, Aguas Zarcas, Venecia, Pital, La Fortuna, La Tigra, La Palmera, Venado, Cutris, Monterrey y Pocosol.
Población estimada	≈ 198.700 habitantes	Según estimaciones recientes del INEC.
Red Vial Cantonal	≈ 2.200 km de caminos cantonales	Incluye caminos rurales y distritales que conectan zonas productivas.
Fincas agropecuarias	Más de 7.000 fincas agropecuarias	Cantón líder en producción agropecuaria nacional, especialmente ganadería y leche.
Producción lechera nacional	Más del 50 % de la producción nacional	San Carlos es el principal territorio productor de leche del país.
Cobertura eléctrica	Más del 99 % de cobertura	Servicio brindado principalmente por el ICE y cooperativas eléctricas regionales.
Conectividad a internet	Cobertura amplia en centros urbanos, brechas en zonas rurales	La conectividad rural sigue siendo un desafío territorial.
Agencias bancarias	≈ 12 agencias bancarias	Bancos públicos y privados ubicados principalmente en Ciudad Quesada y distritos principales.
Centros educativos	Más de 180 centros educativos	Incluye escuelas, colegios académicos y técnicos.
Colegios técnicos	8 colegios técnicos profesionales	Formación en áreas productivas y tecnológicas.
Centros universitarios	4-5 sedes universitarias	TEC, UTN, UNED y otros centros de educación superior.

TEMA	DATO APROXIMADO DEL CANTÓN	COMENTARIO TÉCNICO
Instituciones públicas en el cantón	32 instituciones	Integran el Consejo Cantonal de Coordinación Institucional (CCCI). (munisc.go.cr)
Asociaciones de Desarrollo Integral (ADI)	Más de 70 asociaciones	Organizaciones comunitarias presentes en la mayoría de las comunidades del cantón. (hacienda.go.cr)
Cooperativas	Más de 15 cooperativas	Cooperativas agropecuarias, de servicios y ahorro y crédito.
Cámaras empresariales	Al menos 4 cámaras activas	Comercio, turismo, agroindustria y sector empresarial.
Organizaciones productivas	Más de 100 organizaciones	Asociaciones de productores, cooperativas y organizaciones sectoriales.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

5.2 Diagnóstico Participativo

La actualización del Plan de Desarrollo Municipal del cantón de San Carlos se fundamenta en un proceso de participación ciudadana amplio, inclusivo y territorial, orientado a garantizar que la planificación local responda de manera efectiva a las necesidades, aspiraciones y dinámicas reales de la población.

La participación ciudadana se concibe como un proceso dinámico de incidencia en la toma de decisiones, tal como lo plantean diversos enfoques teóricos, en el cual el grado de involucramiento y decisión otorgado a la ciudadanía es determinante para la sostenibilidad del desarrollo local. Bajo este principio, la Municipalidad de San Carlos promovió espacios participativos que permitieron recoger insumos estratégicos para la construcción del diagnóstico cantonal y la definición de prioridades del Plan.

El proceso de actualización incorporó la participación de diversos sectores poblacionales, entre ellos niñez, adolescencia, sector económico, personas adultas mayores y personas con discapacidad, garantizando condiciones de accesibilidad, inclusión y enfoque de derechos. Los talleres y espacios de consulta permitieron identificar problemáticas y oportunidades diferenciadas por sector y territorio, fortaleciendo el carácter integral y representativo del Plan.

Entre los principales aportes se destacan la necesidad de mejorar los espacios recreativos y la seguridad para la niñez y adolescencia, fortalecer la infraestructura y el desarrollo económico local, promover un envejecimiento digno y activo mediante mejores servicios y accesibilidad, y avanzar hacia una inclusión efectiva de las personas con discapacidad en la gestión municipal y el espacio público.

Este proceso participativo fortalece la legitimidad social, pertinencia territorial y sostenibilidad del Plan de Desarrollo Municipal de San Carlos, consolidándolo como un instrumento estratégico para orientar el desarrollo cantonal hacia un modelo inclusivo, equitativo y sostenible, con la ciudadanía como actor central en la construcción del futuro del cantón.

5.2.1 Consulta comunal presencial

Con el propósito de incorporar en el presente documento las necesidades y realidades de las comunidades del cantón de San Carlos, se desarrolló un proceso de consulta ciudadana inclusiva para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal. Dicho proceso contempló la realización de trece (13) talleres participativos, uno en cada distrito del cantón, así como 7 talleres con representantes de sectores específicos, tales como niñas y niños, personas jóvenes, personas adultas mayores y personas con discapacidad. Este proceso se llevó a cabo en cumplimiento de lo establecido en el artículo 13 de la Ley N.º7600.

Así mismo, se efectuó un taller con representantes de los sectores socioeconómicos del cantón, con el fin de identificar sus principales necesidades y aportes para el desarrollo local.

Adicionalmente, se realizó un taller con el Concejo Cantonal Coordinador Interinstitucional (CCCI) de San Carlos, instancia conformada por representantes de las instituciones públicas con presencia en el cantón. Este espacio tuvo como objetivo identificar necesidades específicas desde una perspectiva institucional, así como las posibles ofertas programáticas de cada entidad. El taller se desarrolló bajo la metodología de indagación apreciativa, con el fin de construir de manera participativa las líneas de acción estratégicas para el cantón en la próxima década.

A continuación, se presenta una imagen que resume la cantidad de personas participantes en el proceso de consulta ciudadana.

Talleres Distritales

Bajo el lema “**Participe de los talleres de su comunidad**”, la Municipalidad de San Carlos, por medio del Equipo Técnico Municipal responsable de la conducción metodológica del proceso, desarrolló un amplio y participativo proceso de consulta ciudadana para la formulación del Plan de Desarrollo Cantonal de San Carlos. Este proceso incluyó la realización de talleres presenciales

participativos en cada uno de los distritos del cantón, mediante una convocatoria abierta, inclusiva y transparente, dirigida a la totalidad de la ciudadanía sancarleña, con el propósito de garantizar una construcción colectiva, representativa y territorialmente equilibrada del Plan.



La ejecución de estos espacios respondió a la firme convicción de la Alcaldía Municipal y del Concejo Municipal de fortalecer la participación ciudadana activa, informada y propositiva, reconociendo a las personas habitantes del cantón como actoras clave del desarrollo local, promoviendo la incorporación de sus ideas, propuestas, necesidades y aspiraciones como insumos fundamentales para orientar el desarrollo presente y futuro de San Carlos. Los talleres se realizaron de manera presencial,



asegurando en todo momento el cumplimiento estricto de criterios de accesibilidad universal, con especial atención a la participación de personas adultas mayores y personas con discapacidad.

Las actividades se desarrollaron en los distritos que conforman el cantón durante el período establecido para la formulación del Plan. De forma complementaria, la Municipalidad habilitó espacios virtuales de participación ciudadana, accesibles en horarios diurnos y nocturnos, así como otros mecanismos de consulta, con el fin de ampliar la cobertura, facilitar la participación y garantizar la inclusión de diversos sectores de la población.

En términos de participación efectiva, se registró una asistencia total cantonal de 479 personas, distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 30. Participación en los talleres de consulta comunal por distrito

N.º Distrito	Distrito	Participantes	Porcentaje (%)
1	Quesada	30	6,3
2	Florencia	12	2,5
3	Buena Vista	49	10,2
4	Aguas Zarcas	32	6,7
5	Venecia	52	10,9
6	Pital	46	9,6
7	La Fortuna	18	3,8
8	La Tigra	40	8,4
9	La Palmera	78	16,3
10	Venado	22	4,6
11	Cutris	21	4,4
12	Monterrey	13	2,7
13	Pocosol	66	13,8
Total		479	100

Elaboración: Municipalidad de San Carlos. Proceso de Consulta Ciudadana para la actualización del Plan de Desarrollo Municipal, 2026

El proceso de consulta ciudadana desarrollado para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal se caracterizó por una amplia representación territorial y la participación activa de actores comunales de los trece distritos del cantón. No obstante, su ejecución estuvo condicionada por diversos factores que representaron importantes desafíos metodológicos e institucionales.

Uno de los principales retos obedeció a que, durante los años 2023 y 2024, la administración municipal anterior impulsó un proceso de consulta ciudadana mediante la contratación de una empresa consultora externa. Sin embargo, por diversas situaciones identificadas durante el desarrollo y evaluación de dicho proceso, los resultados obtenidos no fueron avalados como insumo para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, razón por la cual fue necesario reiniciar el proceso participativo desde su etapa inicial, bajo la coordinación plena del Departamento de Desarrollo Estratégico y con el apoyo de un equipo técnico interdisciplinario de la Municipalidad.

Esta situación generó una resistencia comprensible en algunos sectores de la población, debido a que muchas personas habían participado previamente y manifestaron incertidumbre sobre la necesidad de

asistir nuevamente a nuevos talleres y espacios de consulta. Como consecuencia, el equipo técnico debió realizar un esfuerzo adicional de sensibilización, comunicación y convocatoria para explicar la importancia de reconstruir el proceso participativo y garantizar la legitimidad técnica y metodológica del Plan.

A este escenario se sumó la necesidad de desarrollar todas las etapas de consulta, sistematización, análisis, validación y formulación del Plan en un período considerablemente reducido, con el propósito de concluir el documento antes del mes de agosto de 2026, conforme a la programación institucional. Esta limitación temporal implicó un importante desafío para el equipo responsable, que se debió coordinar simultáneamente múltiples actividades de participación ciudadana, recopilación y análisis de información, elaboración técnica del diagnóstico, articulación interinstitucional y construcción de la propuesta estratégica del Plan.

A pesar de estas condiciones, el proceso logró desarrollarse con éxito gracias al compromiso del equipo técnico municipal, al respaldo de las distintas dependencias institucionales y a la participación de las organizaciones comunales y de la ciudadanía. En total, se realizaron consultas presenciales en los trece distritos, una consulta digital abierta, talleres temáticos y reuniones con instituciones y actores estratégicos, lo que permitió construir un diagnóstico participativo con representatividad territorial y fortalecer la legitimidad del Plan de Desarrollo Municipal.

En este contexto, las dificultades enfrentadas durante el proceso constituyeron también una oportunidad para fortalecer la metodología de participación ciudadana, mejorar los mecanismos de coordinación institucional y consolidar un proceso de planificación sustentado en criterios técnicos, transparencia, participación efectiva y generación de consensos, elementos fundamentales para la implementación exitosa del Plan de Desarrollo Municipal.

En cada uno de los talleres se aplicó la metodología de indagación apreciativa, mediante ejercicios participativos desarrollados a través de la conformación de grupos de trabajo. Dichos ejercicios se enfocaron en la identificación de necesidades, problemáticas y aspiraciones prioritarias de cada distrito, organizadas por áreas estratégicas, dando origen a las Agendas Distritales, las cuales

constituyen un insumo esencial para la formulación de propuestas, objetivos y líneas de acción estratégicas del Plan de Desarrollo Cantonal de San Carlos.

Como resultado de este proceso, se presentan las Agendas Distritales correspondientes a cada uno de los distritos del cantón, integrando la información recopilada en los talleres presenciales, los aportes obtenidos mediante actividades virtuales, materiales interactivos, consultas por medios electrónicos y contribuciones escritas remitidas por organizaciones comunales y actores locales organizados del territorio sancarleño.

Estas Agendas reflejan de manera fiel las palabras clave, prioridades y temas estratégicos que la población considera indispensables para orientar la misión, visión, principios y valores del desarrollo cantonal, así como para definir las prioridades de atención en cada uno de los ejes estratégicos del Plan.

Es importante destacar que, previo a la implementación de los espacios participativos, todas las personas participantes recibieron una exposición de sensibilización y contextualización, en la cual se abordaron aspectos fundamentales como la planificación de corto y largo plazo, el marco legal y competencial de la Municipalidad de San Carlos, el alcance, objetivos y finalidades del Plan de Desarrollo Cantonal, así como una explicación clara y accesible de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esto garantizó una participación informada, consciente y corresponsable en el proceso de formulación del Plan.

Tabla 31 Ejes del Plan de Desarrollo Municipal

AMBIENTAL	ECONÓMICO	INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS	TERRITORIO	SOCIAL
-----------	-----------	--------------------------------	------------	--------

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Con respecto a las principales necesidades y aspiraciones de la ciudadanía, en cuya identificación participaron organizaciones comunales, concejos de distrito y personas vecinas de las distintas

comunidades de los trece (13) distritos del cantón, estas se presentan organizadas en las siguientes tablas, de acuerdo con las áreas estratégicas que contempla el presente Plan.

La información recopilada es el resultado del análisis de la interrogante: “¿Cuáles son las principales necesidades que presenta el distrito en la actualidad?”

Tabla 32 Necesidades de la ciudadanía

AREA	DISTRITOS CON MAYOR INCIDENCIA	TEMA	NECESIDADES
AMBIENTAL	Cutris, Pital, Monterrey, Venecia, La Tigra, Florencia, Fortuna, Pocosol, Aguas Zarcas, Buena Vista, La Palmera.	Gestión inadecuada de residuos sólidos	• Ausencia o deficiencia en la recolección segregada. • Botaderos clandestinos en ríos, rondas y lotes baldíos. • Quema de residuos por falta de servicio. • Falta de campañas de residuos no tradicionales y RAEE. • Cobros abusivos de gestores privados. • Insuficiente capacitación comunitaria y en centros educativos.
	Cutris, La Palmera, Pital, Quesada, Florencia, Fortuna, Venecia, Pocosol, Aguas Zarcas, La Tigra, Buena Vista.	Deterioro del recurso hídrico y saneamiento ambiental	• Descarga de aguas negras y grises a ríos. • Falta de plantas de tratamiento. • Contaminación por agroquímicos. • Escasez de agua potable en algunos sectores. • Débil fortalecimiento de las ASADAS. • Construcciones en zonas de protección hídrica.
	Cutris, Pital, Pocosol, Venecia, La Palmera, Fortuna, Aguas Zarcas.	Impactos ambientales por monocultivos y actividades agropecuarias	• Uso intensivo de agroquímicos. • Quemas descontroladas. • Control insuficiente de moscas y olores. • Aguas residuales ganaderas (purines). • Cambio extremo de uso del suelo.
	Pital, Aguas Zarcas, Pocosol, Cutris, Fortuna, La Tigra, Venecia.	Pérdida de cobertura forestal y fragmentación del bosque	• Tala indiscriminada. • Fragmentación del hábitat. • Ausencia de pasos de fauna. • Falta de programas sistemáticos de reforestación.
	Todos los distritos del cantón	Débil educación ambiental y participación comunitaria	• Escasa formación en residuos, agua y cambio climático. • Poca apropiación comunitaria del territorio. • Ausencia de actividades por efemérides ambientales. • Falta de voluntariados estructurados.
ECONOMICO	Cutris, La Palmera, Pital, Monterrey, Venado,	Déficit de conectividad digital y	• Falta de internet en comunidades rurales y fronterizas. • Limitaciones para uso de plataformas digitales (EDUS, trámites, educación).

AREA	DISTRITOS CON MAYOR INCIDENCIA	TEMA	NECESIDADES
	Florencia, La Tigra, Buena Vista, Venecia, Pocosol, Aguas Zarcas.	telecomunicaciones	- Dependencia de un solo proveedor (condiciones de monopolio). - Dificultades para el emprendimiento y la formalización. - Exclusión digital de estudiantes, productores y PYMES.
	Cutris, La Palmera, Pital, Monterrey, Venado, Florencia, Fortuna, La Tigra, Buena Vista, Venecia, Pocosol, Aguas Zarcas.	Insuficiente infraestructura vial y de transporte público	- Caminos intransitables o sin mantenimiento. - Falta de puentes y drenajes. - Escasa o nula cobertura de transporte público. - Altos costos de transporte. - Dificultad para acceder a empleo, educación y servicios de salud. - Aislamiento de comunidades y pérdida de competitividad territorial.
	Quesada, La Palmera, Pital, Monterrey, Venecia, Florencia, Buena Vista, Cutris.	Falta de oportunidades de empleo y dinamización económica local	- Escasez de fuentes de empleo local. - Poca diversificación productiva. - Falta de encadenamientos productivos. - Distritos que funcionan principalmente como zonas dormitorio.
	Cutris, Quesada, Florencia, Fortuna, La Tigra, Venecia, Pocosol, Venado.	Débil apoyo a PYMES, emprendimientos y economía local	- Desconocimiento de programas como Banca para el Desarrollo. - Exceso de trámites municipales. - Falta de capacitación financiera y empresarial. - Escaso acompañamiento a ventas informales y ferias locales.
	Cutris, La Palmera, Pital, Monterrey, Venado, Florencia, La Tigra, Buena Vista, Aguas Zarcas.	Limitaciones en servicios públicos esenciales para el desarrollo económico	- Falta o inestabilidad del servicio eléctrico. - Escasez de agua potable en comunidades clave. - Horarios restringidos o cierre de EBAIS. - Subutilización de servicios como CEN-CINAI.
	Cutris, Pital, Quesada, Monterrey, Fortuna, Venecia, La Tigra, Pocosol.	Débil formación del capital humano y acceso limitado a capacitación	- Falta de formación técnica y universitaria local. - Insuficiente capacitación en idiomas. - Poca oferta de cursos del INA en los distritos. - Ausencia de diagnósticos de necesidades formativas.
	Quesada, Buena Vista, La Tigra, Venecia, Florencia, Aguas Zarcas.	Obstáculos normativos y de planificación territorial para el desarrollo económico	- Plan regulador percibido como restrictivo. - Dificultades para segregar o desarrollar propiedades. - Trámites lentos o poco claros. - Falta de certeza jurídica para invertir.
	Cutris, Pital, Quesada, Venado,	Bajo aprovechamiento	- Falta de identidad territorial. - Escasos atractivos acondicionados. - Débil promoción digital.

AREA	DISTRITOS CON MAYOR INCIDENCIA	TEMA	NECESIDADES
	Fortuna, La Tigra, Pocosol, Buena Vista.	del potencial turístico y cultural	Falta de capacitación en turismo y hospitalidad.
	Todos los distritos, con mayor énfasis en zonas rurales.	Gobernanza económica local débil y escasa articulación institucional	- Falta de acompañamiento institucional. - Escasa transparencia en algunos servicios. - Poca participación comunitaria en proyectos productivos.
INFRAESTRUCTURA	Cutris, La Palmera, Pital, Quesada, Monterrey, Venado, Florencia, Fortuna, La Tigra, Buena Vista, Venecia, Pocosol, Aguas Zarcas.	Deterioro y desigualdad en la infraestructura vial cantonal y distrital	- Caminos en mal estado, intransitables o con mantenimiento insuficiente. - Falta de rutas alternas ante emergencias, ferias o eventos masivos. - Rutas cantonales y nacionales sin ampliación acorde al crecimiento poblacional. - Falta de asfaltado en comunidades periféricas. - Deficiente coordinación Municipalidad–MOPT.
	Cutris, La Palmera, Pital, Quesada, Monterrey, Venado, Florencia, Fortuna, La Tigra, Buena Vista, Venecia, Pocosol.	Insuficiencia de infraestructura peatonal accesible y segura (Ley 7600)	- Aceras inexistentes, deterioradas o sin accesibilidad universal. - Ausencia de pasos peatonales elevados o adosados a puentes. - Falta de reductores de velocidad y semáforos en zonas vulnerables. - Espacios inseguros para peatones, niños, adultos mayores y personas con discapacidad.
	La Palmera, Pital, Venado, Florencia, Fortuna, La Tigra, Buena Vista, Venecia, Pocosol.	Deficiente infraestructura de drenaje pluvial y evacuación de aguas	- Cunetas colapsadas o inexistentes. - Alcantarillas con diámetros inadecuados. - Falta de mantenimiento periódico. - Zonas con inundaciones recurrentes y fallas estructurales.
	Cutris, La Palmera, Pital, Quesada, Monterrey, Venado, Florencia, Fortuna, La Tigra, Buena Vista, Venecia, Pocosol, Aguas Zarcas.	Insuficiente infraestructura comunal, recreativa y deportiva	- Salones comunales en mal estado o sin condiciones para emergencias. - Falta de parques, canchas, polideportivos y gimnasios. - Infraestructura comunal subutilizada o con acceso restringido. - Escasez de espacios recreativos inclusivos para todas las edades.
	Cutris, La Palmera, Pital, Quesada, Monterrey, Venado,	Deterioro y rezago en infraestructura educativa	- Infraestructura educativa colapsada o deteriorada. - Falta de gimnasios, patios, playgrounds y aulas especializadas.

AREA	DISTRITOS CON MAYOR INCIDENCIA	TEMA	NECESIDADES
	Florencia, Fortuna, La Tigra, Pocosol.		- Necesidad de adecuaciones inclusivas (Ley 7600). - Falta de mantenimiento preventivo.
	Pital, Quesada, Monterrey, Venado, Florencia, Fortuna, La Tigra, Buena Vista, Venecia, Pocosol.	Deficiencias en señalización, demarcación y seguridad vial	- Falta de rótulos visibles y demarcación vial. - Señalización deteriorada o inexistente. - Carencia de estudios técnicos para semáforos y reductores.
	Monterrey, Venado, Florencia, Fortuna, Buena Vista, Pocosol, Aguas Zarcas.	Insuficiente infraestructura estratégica para conectividad, turismo y desarrollo local	- Puentes de una sola vía sin pasos peatonales. - Falta de rutas alternas estratégicas. - Débil infraestructura turística y ciclovías. - Caminos cerrados o en proceso de deterioro estructural.
	Todos los distritos del cantón.	Débil gestión, mantenimiento y gobernanza de la infraestructura pública	- Invasión del derecho de vía. - Falta de limpieza y mantenimiento periódico. - Escasa coordinación interinstitucional. - Infraestructura comunal subutilizada o privatizada.
TERRITORIO	Cutris, Pital, Florencia, Fortuna, La Tigra, Pocosol, Aguas Zarcas, Venecia.	Débil ordenamiento territorial y ausencia o fragilidad del Plan Regulador	- Construcciones ilegales y precarios en áreas no aptas. - Segregaciones de lotes al margen de la normativa nacional. - Miedo comunitario a la zonificación y al ordenamiento. - Falta de procesos participativos reales en la formulación del Plan Regulador. - Ausencia de reglas claras para el crecimiento urbano y rural.
	Cutris, Pital, Florencia, La Tigra, Aguas Zarcas, Pocosol.	Ocupación irregular del territorio y proliferación de asentamientos informales	- Precarios en riberas de ríos y quebradas. - Asentamientos sin planificación ni servicios básicos. - Dificultad para reubicación por falta de suelo apto. - Falta de coordinación interinstitucional para soluciones integrales.
	Cutris, Pital, La Tigra, Florencia, Pocosol.	Conflictos por uso del suelo productivo y ambiental	- Expansión piñera sin control efectivo. - Contaminación por chancheras y granjas cercanas a viviendas. - Construcciones en áreas de protección. - Conflictos entre comunidad, MAG, Salud y Municipalidad.
	Cutris, La Palmera, Pital, Quesada, La Fortuna, Buena Vista.	Déficit de movilidad territorial y transporte público	- Comunidades sin transporte público regular. - Persecución del transporte informal sin alternativas reales. - Congestión vial en centros educativos y de salud. - Falta de terminales, periféricas y anillos viales.

AREA	DISTRITOS CON MAYOR INCIDENCIA	TEMA	NECESIDADES
	Vista, Venecia, Aguas Zarcas.		
	Cutris, Florencia, Venado, Fortuna, Pital, La Palmera.	Débil gestión del riesgo y vulnerabilidad territorial	- Comunidades expuestas a inundaciones. - Falta de planes comunales de emergencia. - Puentes y caminos en zonas de riesgo estructural. - Ausencia de albergues y puntos seguros.
	Cutris, Pital, La Tigra, Florencia, Quesada, Aguas Zarcas.	Insuficiente control urbano y aplicación de la normativa	- Permisos de construcción deficientes o inexistentes. - Invasión de caminos y derechos de vía. - Incumplimiento de la Ley 7600. - Falta de policía municipal y tránsito.
	Cutris, La Palmera, Pital, Quesada, Monterrey, Venecia, Pocosol, Aguas Zarcas, Buena Vista.	Déficit de espacios públicos, equipamiento social y vida comunitaria	- Falta de parques, centros culturales y polideportivos. - Infraestructura comunal insuficiente o deteriorada. - Escasos espacios para adultos mayores, jóvenes y mujeres. - Falta de centros de capacitación y bibliotecas.
	Cutris, La Palmera, Quesada, Monterrey, Pocosol, Aguas Zarcas, La Tigra.	Problemas de seguridad ciudadana asociados al territorio	- Escasa presencia policial y de tránsito. - Falta de cámaras y alumbrado público. - Espacios urbanos inseguros. - Problemas asociados a drogas y violencia.
	La Tigra, Buena Vista, Pocosol, Fortuna, Venecia.	Limitaciones para el desarrollo territorial sostenible y económico	- Ausencia de zonas productivas planificadas. - Dificultad para instalar industrias y comercios. - Falta de conectividad digital y logística. - Limitado aprovechamiento turístico y cultural.
SOCIAL	Cutris, Palmera, Pital, Quesada, Monterrey, Venado, La Tigra, Fortuna, Venecia, Pocosol, Aguas Zarcas	Seguridad ciudadana y violencia	- Aumento de inseguridad, robos, venta y consumo de drogas en espacios públicos y comunidades. - Temor de la población a denunciar delitos por posibles represalias. - Pérdida de credibilidad y ausencia de la Fuerza Pública; percepción de corrupción y permisividad policial. - Falta de vigilancia preventiva, cámaras de seguridad y delegaciones policiales. - Presencia creciente de habitantes de calle vinculados a conductas delictivas. - Violencia intrafamiliar, riñas asociadas al consumo de alcohol y drogas. - Necesidad de capacitación comunitaria en procesos de denuncia y prevención del delito.
	Cutris, Palmera, Pital, Monterrey, Fortuna, Pocosol, Aguas Zarcas	Consumo de drogas, alcoholismo y salud mental	- Incremento del consumo de drogas, alcohol y vapeo en población joven y adolescente. - Venta y distribución de drogas incluso en centros educativos y frente a autoridades. - Falta de centros de rehabilitación y atención integral para personas con adicciones.

AREA	DISTRITOS CON MAYOR INCIDENCIA	TEMA	NECESIDADES
			• Problemas de salud mental: depresión, suicidios en adolescentes, trastornos emocionales. • Débil oferta de programas preventivos y de acompañamiento psicosocial.
	Cutris, Palmera, Quesada, Monterrey, Fortuna, Pocosol, Aguas Zarcas	Desintegración familiar, niñez y adolescencia en riesgo	• Desintegración familiar, falta de límites parentales y transmisión de valores. • Agresión intrafamiliar y relaciones impropias. • Embarazos adolescentes y falta de educación sexual integral. • Deserción escolar que expone a niños y jóvenes a conductas de riesgo. • Ausencia de redes de cuidado, guarderías y apoyo para madres trabajadoras. • Falta de espacios seguros, recreativos y formativos para niñez y juventud.
	Cutris, Palmera, Monterrey, Venado, Florencia, La Tigra, Buena Vista, Pocosol, Aguas Zarcas	Población adulta mayor	• Escasez o inexistencia de centros diurnos y espacios de atención integral. • Dificultades de movilidad, transporte y acceso a servicios. • Falta de programas de capacitación, recreación, integración social y apoyo a cuidadores. • Aislamiento social y limitada participación comunitaria de la población adulta mayor.
	Cutris, Palmera, Quesada, Venecia, Fortuna, Florencia, Pocosol, Aguas Zarcas	Personas con discapacidad y cumplimiento de la Ley 7600	• Incumplimiento de la Ley 7600 en infraestructura pública, parques, vías y edificios. • Barreras para la movilidad y el acceso a servicios básicos. • Falta de sensibilización comunitaria y capacitación institucional sobre inclusión. • Insuficiente atención integral y diagnósticos específicos para esta población.
	Cutris, Pital, Quesada, Fortuna, La Tigra, Pocosol	Migración, trata y explotación laboral	• Migración descontrolada sin adecuada fiscalización. • Explotación laboral, trata de personas y contratación irregular, especialmente en actividades agrícolas. • Crecimiento de asentamientos precarios y tugurios. • Falta de políticas públicas locales para atención, control y articulación interinstitucional.
	Palmera, Pital, Monterrey, Venado, Florencia, Buena Vista, Venecia, Pocosol, Aguas Zarcas	Salud y acceso a servicios	• Saturación y horarios limitados en Ebais y clínicas. • Falta de personal médico, especialistas, insumos y servicios de laboratorio. • Atención poco humanizada a población vulnerable. • Necesidad de ampliar cobertura, horarios y convertir Ebais en clínicas 24/7 en zonas alejadas.
	Todos los distritos	Cultura, deporte y recreación	• Escasez de espacios deportivos, culturales y recreativos accesibles. • Infraestructura deteriorada o de uso restringido a pocos grupos. • Poca oferta de disciplinas deportivas, actividades artísticas y culturales.

AREA	DISTRITOS CON MAYOR INCIDENCIA	TEMA	NECESIDADES
			• Débil apoyo a artistas locales, grupos folclóricos y asociaciones culturales. • Necesidad de reactivar casas de la cultura, parques y gimnasios comunales.
	Cutris, Quesada, Monterrey, Venado, La Tigra, Buena Vista, Venecia, Pocosol, Aguas Zarcas	Educación, capacitación y empleo	• Falta de oportunidades laborales, especialmente para jóvenes y mujeres. • Migración juvenil por ausencia de empleo y formación técnica local. • Insuficiente oferta educativa técnica y carreras acordes a la realidad del territorio. • Necesidad de capacitaciones comunitarias, educación financiera y apoyo al emprendimiento. • Falta de becas, CINDEA y acceso equitativo a formación continua.
	Cutris, Pital, La Tigra, Pocosol, Aguas Zarcas	Participación ciudadana y gestión institucional	• Débil liderazgo comunal y baja participación ciudadana. • Desmotivación, apatía y falta de identidad comunitaria. • Escasa rendición de cuentas y coordinación interinstitucional. • Percepción de abandono institucional y centralización de decisiones.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Talleres Sectoriales

Sector Adulto Mayor

La atención integral de la persona adulta mayor constituye un eje prioritario del Plan de Desarrollo Municipal del cantón de San Carlos, en respuesta al proceso de envejecimiento demográfico y al compromiso del gobierno local con un modelo de desarrollo humano inclusivo, equitativo y basado en el enfoque de derechos. En este contexto, las personas adultas mayores son reconocidas como actores fundamentales del desarrollo territorial, cuya experiencia, participación y aporte fortalecen el tejido social, la cohesión comunitaria y la construcción de una sociedad más solidaria e inclusiva.

El Plan orienta sus estrategias hacia la creación de entornos que favorezcan un envejecimiento activo, saludable y digno, promoviendo condiciones que faciliten la autonomía, la movilidad, la participación social y el acceso equitativo a los servicios públicos. Para ello, incorpora acciones dirigidas al mejoramiento de la infraestructura urbana, la accesibilidad universal, la seguridad vial, la señalización, la iluminación de espacios públicos y la recuperación de áreas recreativas, reconociendo que estos elementos inciden directamente en la calidad de vida, la seguridad y la independencia de las personas adultas mayores.

Asimismo, se promueve el fortalecimiento de espacios de recreación, actividad física, convivencia, cultura y participación comunitaria, como mecanismos para favorecer el bienestar físico y emocional, prevenir el aislamiento social y fomentar una mayor integración intergeneracional dentro de las comunidades.

Desde la perspectiva institucional, el Plan prioriza la articulación y coordinación con entidades como la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM), la Junta de Protección Social (JPS), las organizaciones comunales y demás actores vinculados a la atención de esta población. Esta coordinación permitirá optimizar recursos, fortalecer la oferta de servicios, ampliar el acceso a programas sociales, servicios de salud, redes de cuidado y otras iniciativas que contribuyan al bienestar integral de las personas adultas mayores.

De manera transversal, el Plan incorpora el enfoque de envejecimiento como un criterio orientador para la formulación de políticas, programas y proyectos municipales, procurando que la planificación territorial, la inversión pública y la prestación de servicios respondan a las necesidades de una población cada vez más longeva. En este sentido, se impulsarán acciones que promuevan la

accesibilidad, la inclusión social, la participación ciudadana y la eliminación de barreras físicas, sociales y culturales que limiten el ejercicio pleno de los derechos de las personas adultas mayores.

En consecuencia, el Plan de Desarrollo Municipal reafirma el compromiso de la Municipalidad de San Carlos con la construcción de un cantón amigable con las personas adultas mayores, donde el desarrollo territorial vaya acompañado de mejores condiciones de bienestar, seguridad, inclusión y participación, garantizando que este sector de la población pueda desenvolverse con autonomía, dignidad y calidad de vida, contribuyendo activamente al desarrollo sostenible del cantón.

Tabla 33 Diagnóstico sector adulto mayor.

TEMAS	SITUACIÓN IDENTIFICADA (DIAGNÓSTICO)	NECESIDAD PRIORITARIA	INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL	INSTITUCIONES CLAVE INVOLUCRADAS
Salud y atención integral	Atención médica deficiente; escasez de médicos y personal de enfermería; adultos mayores sin apoyo familiar; debilidad en atención geriátrica	Fortalecer la atención integral de salud para personas adultas mayores	Articulación interinstitucional, apoyo a programas comunitarios de salud, gestión territorial de servicios	CCSS, Ministerio de Salud, Municipalidad, CONAPAM
Centros diurnos y centros de cuido	Insuficientes centros diurnos; infraestructura y mobiliario inadecuado; carencia de transporte y personal	Ampliar, fortalecer y equipar centros diurnos y de cuido	Inversión en infraestructura social, apoyo financiero y logístico	Municipalidad, JPS, IMAS, CONAPAM
Financiamiento y sostenibilidad económica	Recursos económicos limitados; insuficiencia en el monto de pensiones; dependencia de ayudas externas	Garantizar sostenibilidad financiera para adultos mayores y centros	Gestión de fondos, convenios y priorización presupuestaria	CCSS, IMAS, JPS, Municipalidad

TEMAS	SITUACIÓN IDENTIFICADA (DIAGNÓSTICO)	NECESIDAD PRIORITARIA	INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL	INSTITUCIONES CLAVE INVOLUCRADAS
Infraestructura y accesibilidad universal	Aceras deterioradas o inexistentes; falta de rampas y accesos; vías públicas en mal estado	Mejorar infraestructura urbana accesible e inclusiva	Planificación urbana, inversión en obra pública, control del espacio público	Municipalidad, MOPT, CONAVI
Movilidad y transporte público	Transporte público deficiente; mal trato al adulto mayor; falta de transporte adaptado	Garantizar transporte digno, accesible y seguro	Fiscalización, coordinación con operadores y rutas cantonales	Municipalidad, CTP, MOPT
Recreación y espacios públicos	Carencia de centros de recreación y espacios de esparcimiento	Promover el envejecimiento activo y la integración social	Desarrollo de programas recreativos y adecuación de espacios	Municipalidad, ICODER, CONAPAM
Trato digno y cultura institucional	Falta de respeto institucional; discriminación en bancos y servicios públicos	Fortalecer enfoque de derechos y atención preferente	Capacitación institucional y promoción de derechos humanos	Municipalidad, Defensoría de los Habitantes
Seguridad ciudadana	Percepción de inseguridad en comunidades	Mejorar la seguridad para el adulto mayor	Prevención social, iluminación y articulación comunitaria	Municipalidad, Fuerza Pública
Vivienda y protección social	Adultos mayores viviendo solos sin soluciones habitacionales adecuadas	Generar oportunidades de vivienda digna y segura	Gestión de proyectos de vivienda social	Municipalidad, BANHVI, IMAS

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Sector Niñez

La atención integral de la niñez constituye un componente estratégico del Plan de Desarrollo Municipal, fundamentado en un enfoque de derechos, desarrollo humano e inclusión social, que reconoce a las niñas y los niños como sujetos de derechos y actores esenciales para el desarrollo presente y futuro del cantón. Bajo esta perspectiva, la Municipalidad orienta sus acciones hacia la creación de condiciones que favorezcan su bienestar, protección, participación y desarrollo integral, promoviendo entornos seguros, accesibles y propicios para el ejercicio pleno de sus derechos.

En este marco, el Plan prioriza la ampliación de oportunidades para la recreación, el deporte, la cultura y la convivencia comunitaria, mediante el fortalecimiento de espacios públicos, parques, áreas recreativas y la promoción de actividades deportivas, culturales y educativas en los diferentes distritos del cantón, con especial énfasis en los fines de semana y períodos de mayor disponibilidad de la población infantil. Estas acciones contribuyen al desarrollo físico, cognitivo, emocional y social de la niñez, fortalecen la integración familiar y comunitaria y favorecen la prevención de factores de riesgo asociados a la violencia, el ocio no saludable y la exclusión social.

Asimismo, el Plan reconoce la importancia de disponer de espacios públicos seguros e inclusivos, con infraestructura adecuada, accesibilidad universal y condiciones que permitan a las niñas y los niños desarrollarse en ambientes que promuevan la convivencia, el aprendizaje y la participación activa dentro de sus comunidades.

Desde la perspectiva institucional, se establece como prioridad el fortalecimiento de la articulación y coordinación con entidades rectoras como el Patronato Nacional de la Infancia (PANI), el Ministerio de Educación Pública (MEP), la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), los comités cantonales de deportes, las organizaciones comunales y demás instituciones vinculadas con la protección y el desarrollo de la niñez. Esta coordinación permitirá optimizar recursos, fortalecer la oferta de programas y garantizar una atención integral desde el territorio, basada en la corresponsabilidad entre las instituciones públicas, las familias y la comunidad.

De manera transversal, el Plan incorpora el enfoque de niñez en la formulación de políticas, programas y proyectos municipales, procurando que la planificación territorial, la inversión pública y la prestación de los servicios municipales respondan a las necesidades específicas de esta población. Esto implica promover entornos protectores, fortalecer la participación infantil en los procesos comunitarios, impulsar iniciativas de educación ambiental, cultura, deporte y recreación, así como fomentar el desarrollo de comunidades más inclusivas y amigables para la niñez.

En consecuencia, el Plan de Desarrollo Municipal reafirma el compromiso de la Municipalidad de San Carlos con la construcción de un cantón que garantice el bienestar, la protección y el desarrollo integral de las niñas y los niños, generando mayores oportunidades para su crecimiento en condiciones de seguridad, igualdad e inclusión. De esta manera, se contribuye a la formación de futuras generaciones con mejores capacidades para participar activamente en el desarrollo sostenible del cantón y fortalecer el tejido social de las comunidades.

Tabla 34 Diagnóstico sector niñez.

TEMAS	SITUACIÓN IDENTIFICADA (DIAGNÓSTICO)	NECESIDAD PRIORITARIA	INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL	INSTITUCIONES CLAVE INVOLUCRADAS
Espacios recreativos y al derecho de juego	Insuficiencia de parques infantiles; escasos espacios seguros para jugar libremente; uso de calles como zonas de juego	Crear y mejorar parques y espacios recreativos para la niñez	Planificación urbana, inversión en infraestructura recreativa y mantenimiento de espacios públicos	Municipalidad, ICODER, PANI
Seguridad ciudadana y protección infantil	Percepción de inseguridad en comunidades; riesgos para la niñez en espacios públicos	Fortalecer la seguridad y protección de la niñez	Prevención social, recuperación de espacios públicos e iluminación	Municipalidad, Fuerza Pública, PANI
Infraestructura vial y entorno urbano	Calles sin asfaltar y con huecos; deterioro vial que limita el juego seguro	Mejorar la infraestructura vial en zonas residenciales	Mantenimiento vial, asfaltado y ordenamiento del espacio público	Municipalidad, MOPT, CONAVI
Actividades recreativas, culturales y deportivas	Escasa oferta de actividades los fines de semana, especialmente en distritos	Desarrollar programas recreativos culturales descentralizados y	Programación distrital, apoyo a comités comunales y culturales	Municipalidad, ICODER, MCJ

TEMAS	SITUACIÓN IDENTIFICADA (DIAGNÓSTICO)	NECESIDAD PRIORITARIA	INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL	INSTITUCIONES CLAVE INVOLUCRADAS
Gestión de residuos y ambiente sano	Falta de basureros en espacios públicos; acumulación de residuos	Fortalecer la gestión ambiental y limpieza urbana	Instalación de basureros, campañas ambientales y mantenimiento	Municipalidad, MINAE
Protección social y centros de cuido	Insuficiente apoyo a centros de cuido de niños en abandono	Fortalecer la red de protección y atención infantil	Gestión de recursos y articulación interinstitucional	Municipalidad, PANI, IMAS
Familia, crianza y bienestar emocional	Niños no se sienten escuchados por el uso excesivo del celular por parte de adultos responsables	Promover crianza positiva y comunicación familiar	Programas de sensibilización y apoyo psicosocial comunitario	Municipalidad, PANI, MEP

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Sector Juventud

La adolescencia y la juventud constituyen un sector estratégico para el desarrollo sostenible del cantón de San Carlos, al representar un importante potencial para la innovación, el liderazgo, la participación ciudadana y el fortalecimiento del capital humano. En este contexto, el Plan de Desarrollo Municipal reconoce a las personas jóvenes como actores clave en la construcción del presente y futuro del territorio, promoviendo su desarrollo integral bajo un enfoque de derechos, inclusión, equidad y participación activa.

En el ejercicio de las competencias que le confieren la Constitución Política, el Código Municipal y la Ley General de la Persona Joven, la Municipalidad asume un papel de liderazgo en la planificación, articulación y promoción de políticas, programas y proyectos que respondan a las necesidades y aspiraciones de esta población. Para ello, incorpora el enfoque de juventud como un eje transversal del Plan de Desarrollo Municipal, sustentado en diagnósticos territoriales, procesos participativos y mecanismos de seguimiento que permitan orientar la inversión pública hacia acciones de mayor impacto para las personas jóvenes.

El Plan promueve la participación efectiva de la juventud en los procesos de desarrollo local mediante el fortalecimiento de espacios de diálogo, consulta, incidencia y liderazgo, favoreciendo su involucramiento en la toma de decisiones y en la construcción de propuestas para el desarrollo de sus comunidades. De esta manera, se busca consolidar una gobernanza más participativa e inclusiva, en la que las personas jóvenes sean protagonistas de la transformación del territorio.

Asimismo, se impulsan acciones dirigidas al fortalecimiento del desarrollo integral de la juventud mediante la promoción de la recreación, el deporte, la cultura, la innovación, la convivencia comunitaria y la prevención social, propiciando entornos seguros, saludables e inclusivos que favorezcan su bienestar físico, emocional y social. Estas iniciativas contribuyen al desarrollo de habilidades personales, al fortalecimiento del sentido de pertenencia y a la construcción de comunidades más resilientes y cohesionadas.

En el ámbito económico, el Plan prioriza el fortalecimiento de la empleabilidad y el emprendimiento juvenil mediante programas de capacitación, formación para el trabajo, innovación, desarrollo de competencias, apoyo al emprendimiento y articulación con el sector productivo, la academia y las instituciones públicas. Estas acciones buscan ampliar las oportunidades de inserción laboral y fomentar la generación de iniciativas productivas que contribuyan al desarrollo económico local.

De manera complementaria, el Plan incorpora acciones orientadas a fortalecer la educación complementaria, el desarrollo de habilidades para la vida, la salud mental y la prevención de factores de riesgo que afectan a la población adolescente y joven. Para ello, se promoverá la coordinación con instituciones como el Consejo de la Persona Joven (CPJ), el Ministerio de Educación Pública (MEP), la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), las universidades, organizaciones comunales y demás actores vinculados al desarrollo juvenil, con el propósito de ampliar la cobertura y el impacto de los programas dirigidos a este sector.

De manera transversal, el Plan de Desarrollo Municipal incorpora el enfoque de juventud en la planificación territorial, la inversión pública y la gestión institucional, procurando que las políticas y proyectos municipales generen mayores oportunidades de desarrollo, inclusión y participación para las personas jóvenes en todos los distritos del cantón.

En consecuencia, la Municipalidad de San Carlos reafirma su compromiso con la construcción de un cantón que brinde a la adolescencia y la juventud condiciones favorables para su desarrollo integral, fortaleciendo sus capacidades, promoviendo su liderazgo y garantizando su participación activa en la construcción de comunidades más inclusivas, competitivas, resilientes y sostenibles. De esta manera, el Plan de Desarrollo Municipal reconoce a la juventud no solo como beneficiaria de las políticas públicas, sino como un actor estratégico para impulsar el desarrollo económico, social, cultural y ambiental del cantón.

Tabla 35 Diagnóstico sector juventud.

EJE ESTRATÉGICO	SITUACIÓN IDENTIFICADA (DIAGNÓSTICO)	NECESIDAD PRIORITARIA	INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL	INSTITUCIONES CLAVE INVOLUCRADAS
Seguridad ciudadana y entornos seguros	Inseguridad en calles y espacios públicos; falta de cámaras de seguridad; escaso personal policial; riesgos viales; inseguridad en centros educativos	Fortalecer la seguridad comunitaria y escolar	Prevención social, iluminación, señalización, vigilancia y coordinación interinstitucional	Municipalidad, Fuerza Pública, MEP
Salud mental y bienestar psicosocial	Alta presencia de ansiedad, depresión, agresividad y baja autoestima; falta de apoyo psicológico	Garantizar atención psicosocial integral para jóvenes	Programas preventivos, apoyo emocional comunitario y articulación con servicios de salud	Municipalidad, CCSS, MEP
Educación integral y prevención	Déficits en educación sexual y financiera; consumo de drogas; abuso de poder en colegios	Fortalecer la formación integral y preventiva	Coordinación educativa, talleres formativos y programas de prevención	Municipalidad, MEP, IAFA
Empleo juvenil y oportunidades económicas	Escasas oportunidades laborales; falta de programas de empleabilidad juvenil	Promover empleo y capacitación para jóvenes	Desarrollo económico local, alianzas público-privadas y programas de capacitación	Municipalidad, INA, MTSS
Acceso a becas y educación superior	Insuficiencia de becas y oportunidades universitarias	Ampliar el acceso a educación y formación superior	Gestión de becas, convenios educativos y orientación vocacional	Municipalidad, IMAS, Universidades

EJE ESTRATÉGICO	SITUACIÓN IDENTIFICADA (DIAGNÓSTICO)	NECESIDAD PRIORITARIA	INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL	INSTITUCIONES CLAVE INVOLUCRADAS
Participación juvenil y cohesión social	Juventud no se siente escuchada; ausencia de programas motivacionales	Fortalecer la participación juvenil y liderazgo	Creación de espacios de participación y programas culturales y deportivos	Municipalidad, Comités Cantonales
Infraestructura urbana y espacios públicos	Deterioro de calles y puentes; falta de reductores de velocidad; mantenimiento deficiente de espacios públicos	Mejorar infraestructura segura y accesible	Inversión en obra pública y mantenimiento urbano	Municipalidad, MOPT
Entorno educativo y protección estudiantil	Falta de seguridad en colegios; abuso de poder; consumo de drogas	Garantizar entornos educativos seguros y protectores	Fiscalización, prevención y acompañamiento institucional	Municipalidad, MEP, PANI

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Sector Económico

El desarrollo económico constituye uno de los ejes estratégicos del Plan de Desarrollo Municipal del cantón de San Carlos, por su contribución a la generación de empleo, el incremento de la competitividad territorial, la atracción de inversiones y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. En este contexto, la Municipalidad asume un papel de facilitador, articulador y promotor del desarrollo económico local, impulsando condiciones favorables para fortalecer la productividad, la innovación, la diversificación económica y el aprovechamiento sostenible de las potencialidades del territorio.

El Plan reconoce la diversidad de la estructura económica del cantón, sustentada en actividades agropecuarias, agroindustriales, comerciales, industriales, turísticas y de servicios, las cuales representan una ventaja competitiva para el desarrollo territorial. En este sentido, orienta sus acciones hacia el fortalecimiento de los encadenamientos productivos, la incorporación de innovación y tecnología, el incremento del valor agregado de la producción y la consolidación de un modelo económico más resiliente, inclusivo y sostenible.

Como parte de esta estrategia, se prioriza el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), el emprendimiento y la economía local mediante programas de capacitación, asistencia técnica, innovación, transformación digital y acceso a oportunidades de financiamiento y comercialización. Asimismo, se promueve el desarrollo de iniciativas relacionadas con la economía circular, la sostenibilidad ambiental y la incorporación de nuevas tecnologías que contribuyan a mejorar la competitividad de las empresas y la productividad del territorio.

El desarrollo del talento humano constituye otro componente prioritario del Plan. Para ello, se impulsará la articulación con instituciones de educación superior, formación técnica y capacitación, como el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), universidades y otros centros especializados, así como con el sector empresarial, con el propósito de fortalecer las competencias laborales de la población, reducir las brechas entre la oferta y la demanda de empleo y mejorar las oportunidades de inserción laboral, especialmente para jóvenes, mujeres y otros grupos prioritarios.

En materia de atracción de inversiones, el Plan plantea el posicionamiento de San Carlos como un territorio competitivo, innovador y seguro para el establecimiento de nuevas actividades productivas. Con este propósito, se promoverán estrategias de promoción económica territorial, el fortalecimiento de la Zona Económica Especial de la Región Huetar Norte, el desarrollo de un portal cantonal de inversiones, la simplificación de trámites municipales y la identificación de áreas con alto potencial para la inversión nacional e internacional, favoreciendo la generación de empleo y el crecimiento económico sostenible.

Asimismo, se reconoce que la competitividad territorial depende de factores complementarios como la calidad de la infraestructura vial, la conectividad digital, la disponibilidad de servicios públicos, la seguridad ciudadana, el ordenamiento territorial y la seguridad jurídica. En consecuencia, el Plan incorpora estos elementos como condiciones habilitantes para fortalecer el clima de negocios, incrementar la confianza de los inversionistas y promover un desarrollo económico equilibrado en todos los distritos del cantón.

Desde una perspectiva de gobernanza, la Municipalidad fortalecerá la coordinación con instituciones públicas, cámaras empresariales, cooperativas, organizaciones de productores, universidades,

agencias de desarrollo y otros actores estratégicos, promoviendo alianzas que permitan optimizar recursos, generar innovación y consolidar una estrategia integral de desarrollo económico territorial.

En consecuencia, el Plan de Desarrollo Municipal orienta sus acciones hacia la consolidación de una economía local más diversificada, competitiva, innovadora y sostenible, capaz de generar empleo de calidad, fortalecer el emprendimiento, atraer inversión y crear mayores oportunidades para la población. Con ello, la Municipalidad de San Carlos reafirma su compromiso de impulsar un modelo de desarrollo económico que genere prosperidad, reduzca las brechas territoriales y contribuya al bienestar integral de las presentes y futuras generaciones.

Tabla 36 Diagnóstico sector económico.

EJE ESTRATÉGICO	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	NECESIDADES PRIORITARIAS	ROL Y COMPETENCIA MUNICIPAL
Generación de empleo y desarrollo productivo	Insuficiente generación de empleo y limitadas oportunidades laborales, especialmente para población no calificada. Dependencia de pocos sectores productivos. Impactos de los monocultivos en comunidades.	Impulsar proyectos de generación de empleo local, diversificación económica, fortalecimiento de PYMES y economía circular.	Planificación del desarrollo económico local, fomento de PYMES, articulación con sector productivo e instituciones de empleo y capacitación.
Capacitación y talento humano	Brecha entre oferta y demanda de mano de obra calificada. Limitadas capacidades técnicas y tecnológicas de la población.	Programas de capacitación técnica, fortalecimiento de habilidades digitales y formación alineada al mercado local.	Coordinación interinstitucional con INA, MEP, universidades y sector privado.
Infraestructura y conectividad	Déficit en infraestructura vial y productiva. Congestión vial y limitada conectividad en distritos fronterizos. Conectividad digital (internet, telefonía).	Mejoramiento de infraestructura vial (San Carlos–San Ramón), conectividad territorial e infraestructura de apoyo productivo.	Gestión y priorización de inversión en infraestructura local, coordinación con MOPT y otras entidades.
Atracción de inversión y promoción territorial	Bajo posicionamiento del cantón como destino de inversión. Falta de instrumentos de promoción económica. Crecimiento urbano desordenado.	Desarrollo de zonas de atracción de inversión, estrategia de promoción cantonal y portal de inversión.	Promoción económica local, facilitación de inversión y articulación público-privada.
Modernización institucional y trámites	Tramitología excesiva, procesos burocráticos y poca automatización. Dificultades para contribuyentes e inversionistas.	Simplificación, automatización y descentralización de procesos municipales. Mejora en la calidad del servicio.	Modernización administrativa, mejora regulatoria y digitalización de servicios.

EJE ESTRATÉGICO	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	NECESIDADES PRIORITARIAS	ROL Y COMPETENCIA MUNICIPAL
	Acceso a oportunidades económicas para personas con discapacidad. Inclusión de población joven y rural.		
Gobernanza económica y articulación	Débil vinculación público-privada y poca cohesión entre iniciativas regionales y gobierno.	Alianzas estratégicas, coordinación regional y fortalecimiento de la gobernanza económica.	Articulador territorial y coordinador interinstitucional.
Seguridad y entorno para la inversión	Percepción de inseguridad que afecta la actividad económica y la inversión.	Fortalecimiento de seguridad, puestos de control y entornos productivos seguros.	Coordinación con Fuerza Pública y gestión preventiva del entorno urbano.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Sector Discapacidad

La atención integral de las personas con discapacidad constituye un eje prioritario del Plan de Desarrollo Municipal del cantón de San Carlos, en concordancia con el enfoque de derechos humanos, la Ley N.º 7600, la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y los principios de accesibilidad universal, igualdad de oportunidades e inclusión social. En este marco, el Plan reconoce a las personas con discapacidad como sujetos plenos de derechos y actores fundamentales del desarrollo territorial, promoviendo su participación activa en la vida económica, social, cultural y comunitaria del cantón.

El Plan incorpora de manera transversal el enfoque de accesibilidad e inclusión en la planificación territorial, la inversión pública y la prestación de los servicios municipales, impulsando acciones orientadas a eliminar las barreras físicas, arquitectónicas, comunicacionales, tecnológicas, actitudinales e institucionales que limitan el ejercicio pleno de los derechos de esta población. En este sentido, se promoverá el desarrollo de infraestructura pública accesible, espacios recreativos inclusivos, señalización adecuada, movilidad segura y servicios municipales que respondan a criterios de diseño universal y accesibilidad para todas las personas.

Asimismo, se priorizan acciones de educación, sensibilización y fortalecimiento de capacidades, mediante programas de formación en Lengua de Señas Costarricense (LESCO), procesos de capacitación dirigidos al personal municipal, instituciones educativas, organizaciones comunales y otros actores del territorio, con el propósito de promover una cultura basada en el respeto, la empatía, la igualdad y la no discriminación. Estas iniciativas contribuirán a fortalecer la inclusión social y a generar condiciones que favorezcan la participación plena y efectiva de las personas con discapacidad en todos los ámbitos del desarrollo cantonal.

Desde la perspectiva institucional, el Plan promueve la articulación con el Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (CONAPDIS), la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), el Ministerio de Educación Pública (MEP), organizaciones de y para personas con discapacidad, asociaciones comunales y demás entidades competentes, con el fin de coordinar esfuerzos, optimizar recursos y ampliar la cobertura de programas, servicios y proyectos orientados a mejorar la calidad de vida de esta población.

De manera complementaria, el Plan impulsa la participación activa de las personas con discapacidad en los procesos de planificación, consulta y toma de decisiones que inciden en el desarrollo del cantón, promoviendo mecanismos de participación accesibles que permitan incorporar sus necesidades, experiencias y propuestas en la definición de las políticas públicas municipales.

En consecuencia, el sector de personas con discapacidad se integra al Plan de Desarrollo Municipal como un componente transversal que orienta la gestión municipal hacia la construcción de un cantón más accesible, inclusivo y equitativo, donde la planificación, la inversión pública y la prestación de los servicios respondan a los principios de accesibilidad universal, diseño para todas las personas e igualdad de oportunidades. Con ello, la Municipalidad de San Carlos reafirma su compromiso de garantizar el ejercicio pleno de los derechos, la autonomía, la participación efectiva y el bienestar de las personas con discapacidad, contribuyendo a un desarrollo territorial que no deje a nadie atrás.

Tabla 37 Diagnóstico sector discapacidad.

EJE ESTRATÉGICO	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	NECESIDADES PRIORITARIAS	ROL Y COMPETENCIA MUNICIPAL
Accesibilidad universal e infraestructura	Aceras y edificios públicos sin accesibilidad. Ausencia de rampas y semáforos sonoros. Incumplimiento de la Ley N.º 7600 en comercios y espacios públicos.	Construcción y adecuación de aceras, rampas y cruces accesibles. Instalación de semáforos sonoros. Fiscalización del cumplimiento de la Ley 7600.	Planificación urbana inclusiva, inversión en infraestructura accesible y control del cumplimiento normativo.
Movilidad y transporte accesible	Transporte público no adaptado y falta de capacitación del personal. Deficiencias en empatía y trato adecuado.	Ampliar el transporte adaptado y capacitar a operadores. Mejorar la movilidad cantonal inclusiva.	Coordinación con empresas de transporte, gestión de movilidad y promoción de buenas prácticas.
Atención institucional y servicios municipales	Falta de servicios municipales especializados y atención desigual. Ausencia de programas permanentes de atención.	Implementar servicios municipales de atención psicológica y social. Fortalecer programas específicos para personas con discapacidad.	Prestación de servicios sociales, acompañamiento comunitario y articulación institucional.
Educación, sensibilización y capacitación	Falta de sensibilización del personal educativo e institucional. Débil formación en LESCO.	Programas de capacitación y sensibilización. Formación en LESCO y trato inclusivo.	Promoción de cultura inclusiva y coordinación con MEP y otras instituciones.
Salud integral y apoyo terapéutico	Insuficiente acceso a servicios de salud adaptados. Carencia de equipamiento especializado.	Fortalecer ONG terapéuticas. Articulación para atención médica y psicológica integral.	Articulación interinstitucional en salud y apoyo a iniciativas comunitarias.
Inclusión laboral y económica	Escasas oportunidades de empleo. Débil articulación con sector privado.	Ampliar bolsa de empleo inclusiva. Incentivar contratación de personas con discapacidad.	Promoción del empleo inclusivo y alianzas público-privadas.
Apoyo a familias y condiciones de vida	Falta de apoyo a familias. Ausencia de programas sociales y de vivienda adaptada.	Programas de acompañamiento familiar. Acceso a bonos de vivienda adaptada y tarifas diferenciadas.	Gestión social, coordinación con entidades rectoras y apoyo comunitario.
Recreación, deporte y participación social	Limitado acceso a recreación y deporte. Falta de incentivos y tarifas diferenciadas.	Programas inclusivos de deporte y recreación. Acceso equitativo a espacios recreativos.	Gestión de espacios públicos inclusivos y promoción de la participación social.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

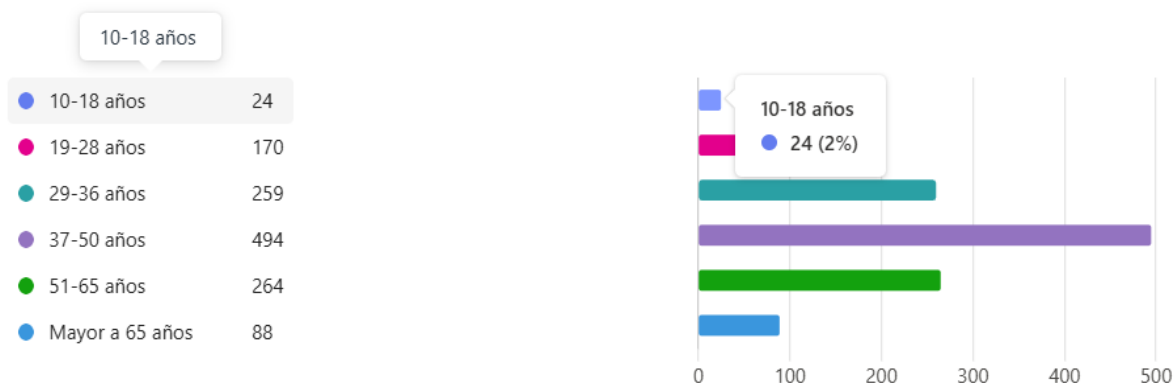
5.2.2 Consulta comunal en línea

En el marco del proceso de actualización del Plan de Desarrollo Municipal, la Municipalidad de San Carlos implementó una consulta ciudadana en línea con el propósito de ampliar la participación de la población y complementar la información obtenida mediante las consultas comunales presenciales. Para ello, se habilitó un formulario digital de acceso público, disponible durante un período de tres meses y difundido a través de los canales oficiales y las redes sociales institucionales de la Municipalidad.

La consulta ciudadana en línea contó con la participación de **1.299 personas**, lo que permitió obtener una muestra diversa de la población del cantón. En cuanto a la distribución por rango de edad, el grupo con mayor participación correspondió a las personas de **37 a 50 años**, con **494 participantes (38,0%)**, seguido por el grupo de **51 a 65 años**, con **264 personas (20,3%)**, y el de **29 a 36 años**, con **259 personas (19,9%)**. Asimismo, participaron **170 personas (13,1%)** entre **19 y 28 años**, **88 personas (6,8%)** mayores de **65 años** y **24 personas (1,8%)** con edades entre **10 y 18 años**.

Ilustración 33 Rango de edad de consulta ciudadana en línea

4. Rango de Edad (0 punto)



Fuente: Desarrollo Estratégico, Consulta en línea, 2025

Estos resultados evidencian una mayor representación de la población adulta, particularmente aquella que se encuentra en edades económicamente activas y con una alta vinculación con el desarrollo del cantón, lo que aporta una visión relevante para la identificación de prioridades y la formulación del Plan de Desarrollo Municipal. constituyéndose en un insumo técnico de gran relevancia para identificar las percepciones, necesidades, prioridades y expectativas de la ciudadanía respecto a los

principales desafíos y oportunidades del desarrollo cantonal. Asimismo, los resultados obtenidos fortalecen el proceso de planificación estratégica al aportar evidencia para la definición de prioridades, la formulación de políticas públicas y la orientación de la inversión municipal hacia las áreas de mayor impacto para el desarrollo integral y sostenible del cantón.

Como parte de la estrategia de participación ciudadana, la Municipalidad implementó acciones de acompañamiento territorial para facilitar el acceso a la consulta digital. Esta estrategia permitió brindar apoyo directo a personas con limitaciones en el uso de herramientas tecnológicas o con dificultades de conectividad, contribuyendo a una participación más amplia, inclusiva y representativa de los diferentes sectores y distritos del cantón.



Distribución de la participación ciudadana en línea por distrito

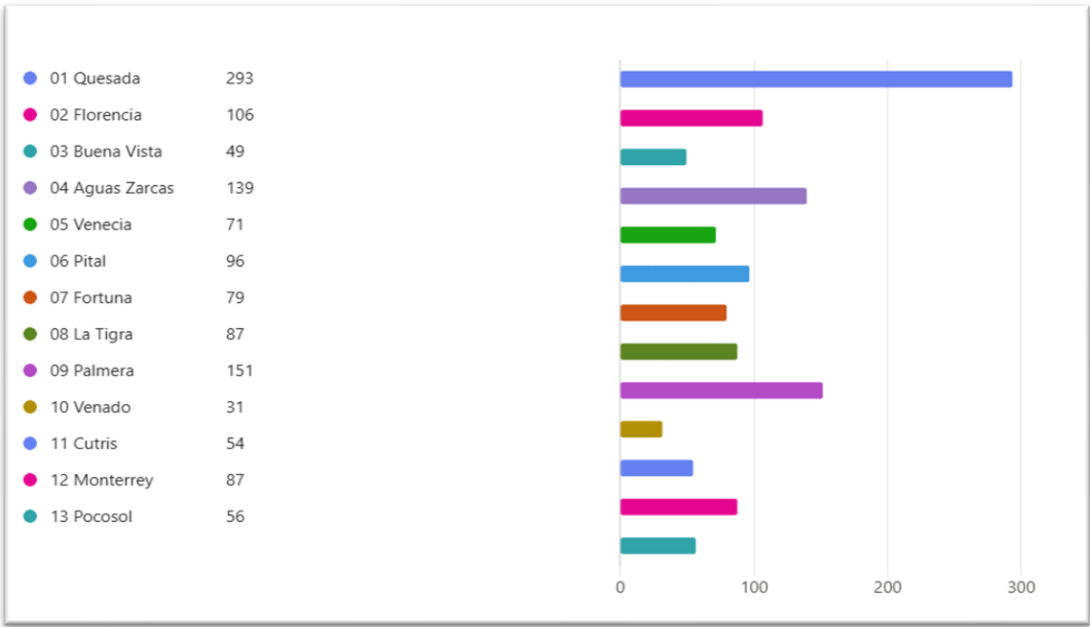
a consulta ciudadana en línea logró una participación de habitantes de los trece distritos del cantón, lo que evidencia una cobertura territorial amplia y una representación de las diferentes realidades locales. No obstante, la participación fue desigual entre los distritos, concentrándose principalmente en **Quesada**, con **293 personas (22,6%)**, seguido por **Palmera** con **151 participantes (11,6%)**, **Aguas Zarcas** con **139 (10,7%)** y **Florencia** con **106 (8,2%)**. En conjunto, estos cuatro distritos aportaron aproximadamente el **53%** del total de respuestas obtenidas.

Por su parte, distritos como **Pital (96)**, **La Tigra (87)**, **Monterrey (87)**, **La Fortuna (79)** y **Venecia (71)** registraron una participación intermedia, mientras que **Pocosol (56)**, **Cutris (54)**, **Buena Vista (49)** y **Venado (31)** presentaron una menor cantidad de respuestas.

Esta distribución guarda relación, en gran medida, con la concentración poblacional del cantón y con el mayor acceso a medios digitales en los distritos más urbanizados. Sin embargo, la participación de

los trece distritos permite disponer de una visión territorial diversa sobre las necesidades y prioridades del desarrollo cantonal. En el siguiente gráfico se representa la cantidad de participaciones por distrito.

Ilustración 34. Distribución de personas encuestadas digitalmente por distrito



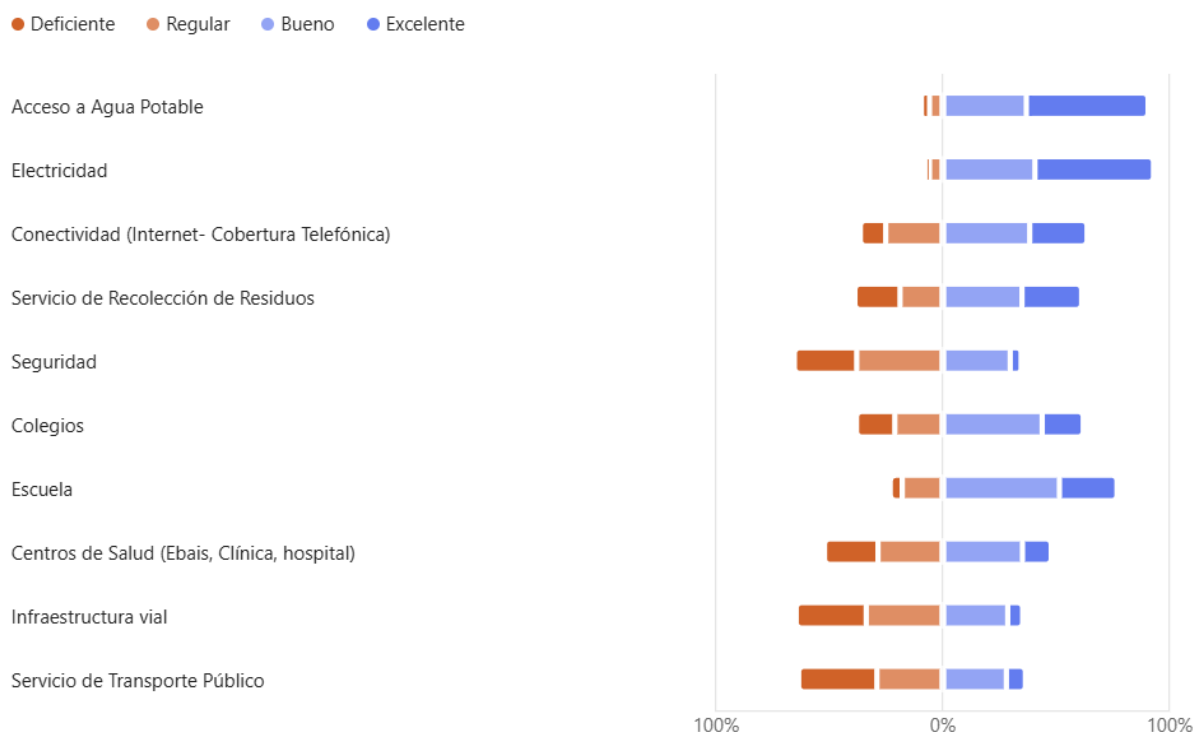
Fuente: Desarrollo Estratégico, Consulta en línea, 2025

Resultados Principales

Desde la perspectiva de planificación territorial, estos resultados permiten afirmar que el proceso contó con una sólida participación de población adulta vinculada a la dinámica productiva y comunitaria del cantón. No obstante, también evidencian la necesidad de fortalecer mecanismos diferenciados de participación dirigidos a población adolescente, juventud temprana y personas adultas mayores, con el fin de asegurar un enfoque inclusivo y de ciclo de vida en la formulación e implementación del Plan.

1. ¿Con que servicio cuenta en su comunidad y cómo los califica?

Ilustración 35 Servicios en la comunidad



Fuente: Desarrollo Estratégico, Consulta en línea, 2025

Los resultados de la consulta ciudadana evidencian diferencias significativas en la percepción de la calidad y el acceso a los servicios públicos y comunitarios disponibles en el cantón, permitiendo identificar tanto fortalezas como áreas prioritarias para la gestión municipal y la articulación con otras instituciones públicas.

En términos generales, los **servicios básicos domiciliarios**, particularmente **electricidad** y **agua potable**, registran los niveles más altos de satisfacción, concentrando la mayoría de las valoraciones en las categorías "**Excelente**" y "**Bueno**". Esta percepción refleja la consolidación de una infraestructura básica que ha permitido garantizar altos niveles de cobertura y continuidad en la prestación de estos servicios, los cuales constituyen un factor fundamental para la calidad de vida de la población, la competitividad territorial y la atracción de inversiones.

Los **servicios educativos** (escuelas y colegios) y los **servicios de salud** (EBAIS, clínicas y otros establecimientos de atención primaria) presentan igualmente una valoración mayoritariamente

positiva. No obstante, una proporción importante de personas los califica como **"Regular"**, lo que evidencia oportunidades para fortalecer la infraestructura física, el equipamiento, la capacidad de atención, la accesibilidad y la calidad de los servicios, especialmente en los distritos más alejados del centro del cantón. Estos resultados también reflejan la necesidad de mantener una estrecha coordinación entre la Municipalidad y las instituciones rectoras en materia de educación y salud para impulsar proyectos que contribuyan al bienestar de la población.

Por otra parte, la percepción ciudadana identifica importantes desafíos en materia de **infraestructura vial, transporte público y seguridad ciudadana**, los cuales concentran los mayores porcentajes de valoraciones en las categorías **"Regular"** y **"Deficiente"**. Estos resultados evidencian que la movilidad constituye una de las principales preocupaciones de la población, asociada tanto al estado de la red vial cantonal como a la creciente demanda de infraestructura derivada del crecimiento urbano, el incremento del parque vehicular y la dinámica económica del cantón.

En el caso del **transporte público**, la ciudadanía manifiesta la necesidad de mejorar aspectos relacionados con la cobertura, la frecuencia, la conectividad entre distritos y la calidad del servicio, especialmente para facilitar el acceso a centros educativos, servicios de salud, oportunidades de empleo y actividades comerciales. Estas condiciones adquieren mayor relevancia considerando la extensa superficie territorial del cantón y la dispersión de numerosos centros poblados.

La **seguridad ciudadana** también emerge como una preocupación significativa para la población. Aunque su atención corresponde principalmente a instituciones nacionales, los resultados reflejan la expectativa de fortalecer las acciones preventivas desde el ámbito local mediante una mayor coordinación interinstitucional, la recuperación y mejoramiento de espacios públicos, el fortalecimiento de la iluminación, la videovigilancia, la organización comunitaria y otras iniciativas orientadas a mejorar la convivencia y la percepción de seguridad.

Asimismo, la **conectividad digital** (internet y cobertura de telecomunicaciones) se identifica como uno de los principales retos para el desarrollo cantonal. La creciente digitalización de los servicios públicos, la educación, el comercio, el turismo, el teletrabajo y los procesos productivos convierte el acceso a internet en un servicio estratégico para la competitividad y la inclusión social. Las valoraciones obtenidas evidencian la existencia de brechas de conectividad entre distritos,

especialmente en zonas rurales, lo que plantea la necesidad de promover acciones conjuntas con las instituciones y empresas proveedoras para ampliar la cobertura y mejorar la calidad del servicio.

En cuanto al **servicio de recolección de residuos sólidos**, aunque la percepción general es favorable, persiste un porcentaje importante de respuestas en las categorías "**Regular**" y "**Deficiente**", lo que sugiere oportunidades para fortalecer la cobertura, la frecuencia del servicio, la educación ambiental y los programas de separación y valorización de residuos, en concordancia con los principios de sostenibilidad y economía circular.

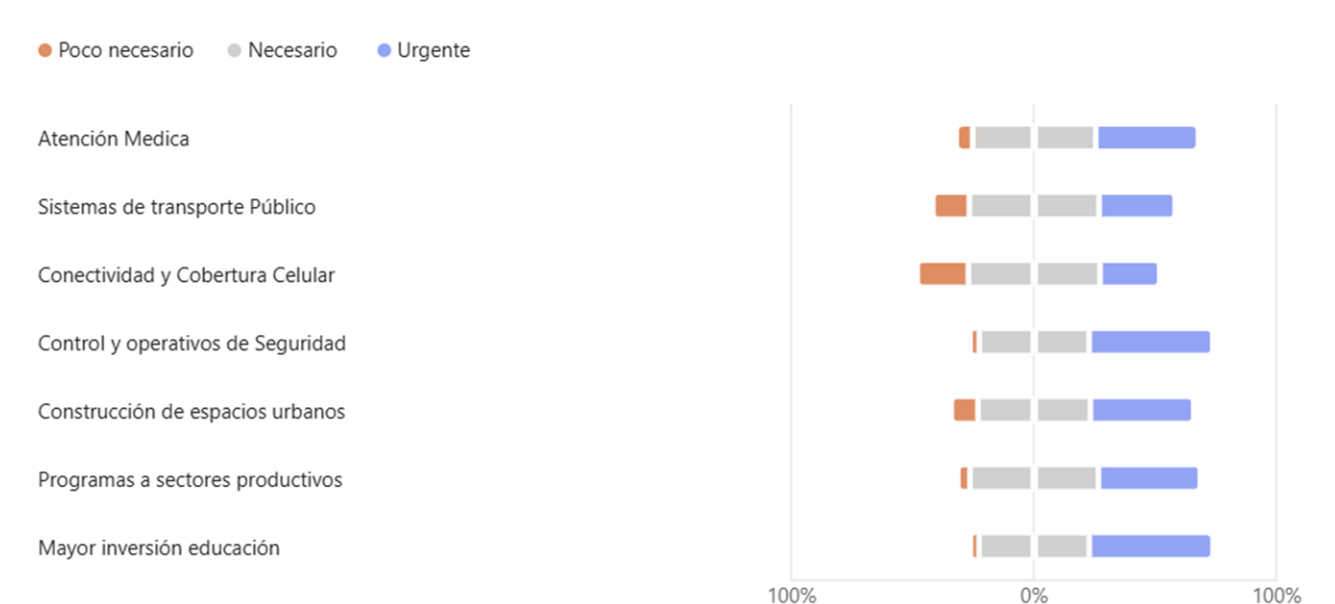
Interpretación estratégica

En conjunto, los resultados muestran que San Carlos dispone de una adecuada cobertura de los servicios básicos esenciales; sin embargo, también evidencian que el crecimiento demográfico, la expansión urbana y el dinamismo económico del cantón están incrementando la demanda sobre la infraestructura pública y los servicios comunitarios. Esta situación plantea el desafío de orientar la inversión pública hacia el fortalecimiento de la movilidad, el ordenamiento territorial, la conectividad digital, la gestión ambiental y la seguridad ciudadana, procurando reducir las brechas entre distritos y garantizar un acceso equitativo a servicios de calidad.

Desde la perspectiva del **Plan de Desarrollo Municipal 2027-2036**, estos resultados reafirman la necesidad de consolidar un modelo de desarrollo territorial que no solo impulse el crecimiento económico, sino que también fortalezca la calidad de los servicios públicos, la sostenibilidad, la resiliencia y el bienestar de la población. Para ello, será indispensable promover una planificación articulada con las instituciones competentes, priorizar inversiones estratégicas y fortalecer la participación ciudadana como mecanismo para orientar las decisiones públicas y responder de manera efectiva a las necesidades de las comunidades.

2. ¿Qué servicios de Instituciones Públicas son necesarios atender en su distrito y su prioridad?

Ilustración 36 Servicios de Instituciones



Fuente: Desarrollo Estratégico, Consulta en línea, 2025

Los resultados de la consulta evidencian que la ciudadanía identifica un conjunto de prioridades estratégicas que trascienden la prestación de servicios públicos y se orientan hacia aquellos factores que condicionan el desarrollo económico, social y territorial del cantón. En términos generales, la mayoría de los temas evaluados concentran una alta proporción de respuestas en la categoría "**Urgente**", lo que refleja la expectativa de que las instituciones públicas impulsen acciones oportunas y coordinadas para atender las principales necesidades de la población.

El **Sistema de Transporte Público** se posiciona como una de las prioridades más relevantes para la ciudadanía, registrando uno de los mayores porcentajes de respuestas en la categoría "**Urgente**". Esta percepción pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la movilidad territorial mediante un servicio más eficiente, accesible y articulado entre los diferentes distritos del cantón. La mejora del transporte público constituye un factor estratégico para facilitar el acceso al empleo, la educación, los servicios de salud, el comercio y el turismo, además de contribuir a una movilidad más sostenible y a la reducción de las desigualdades territoriales.

La **Conectividad y Cobertura Celular** también figura entre las principales prioridades ciudadanas, evidenciando que el acceso a internet y a las telecomunicaciones ha dejado de ser un servicio complementario para convertirse en un elemento esencial del desarrollo. La ciudadanía reconoce que la conectividad es un factor determinante para la educación, el teletrabajo, el emprendimiento, la innovación, la prestación de servicios públicos digitales y la competitividad del territorio. En este sentido, los resultados reflejan la necesidad de reducir las brechas digitales existentes, especialmente en las comunidades rurales y más alejadas.

Otro tema que registra una elevada percepción de urgencia es el **fortalecimiento del control y los operativos de seguridad**, lo que confirma que la seguridad ciudadana constituye una de las principales preocupaciones de la población. Aunque esta competencia corresponde principalmente al Gobierno Central, los resultados evidencian la expectativa de una mayor coordinación entre la Municipalidad, las fuerzas policiales y las organizaciones comunitarias para fortalecer la prevención, mejorar la seguridad de los espacios públicos e incrementar la percepción de tranquilidad en las comunidades.

La **mayor inversión en educación** y el fortalecimiento de la **atención médica** también presentan altos niveles de prioridad. Esto refleja el reconocimiento ciudadano de que el acceso a servicios de salud oportunos y a una educación de calidad constituye un elemento indispensable para mejorar el bienestar, fortalecer el capital humano y generar mayores oportunidades de desarrollo económico y social. Si bien estas áreas son competencia de instituciones nacionales, la Municipalidad puede desempeñar un papel importante mediante la articulación interinstitucional, la inversión en infraestructura complementaria y el desarrollo de programas que apoyen estos servicios.

Asimismo, la ciudadanía otorga una importancia significativa a la **construcción y mejoramiento de espacios urbanos y comunitarios**, evidenciando la necesidad de contar con espacios públicos seguros, accesibles e inclusivos que favorezcan la convivencia, la recreación, la práctica deportiva y el fortalecimiento del tejido social. Estos espacios también contribuyen a mejorar la imagen urbana, promover estilos de vida saludables y fortalecer la identidad de las comunidades.

Por su parte, los **programas dirigidos a sectores productivos** mantienen una valoración elevada, lo que demuestra que la población reconoce la importancia de fortalecer la actividad económica local mediante el apoyo a productores, emprendedores, pequeñas y medianas empresas, organizaciones comunales y otros actores que dinamizan la economía del cantón. Este resultado guarda estrecha relación con la vocación agropecuaria, turística, comercial e industrial de San Carlos y con la necesidad de impulsar estrategias que incrementen la competitividad y la generación de empleo.

Interpretación estratégica

En conjunto, los resultados permiten concluir que las prioridades ciudadanas convergen en cuatro grandes ámbitos estratégicos: **movilidad y conectividad, seguridad y bienestar social, fortalecimiento del capital humano y desarrollo económico territorial**. Estas prioridades reflejan una visión integral del desarrollo, donde la población no solo demanda mejores servicios públicos, sino también condiciones que favorezcan la competitividad, la inclusión social, la sostenibilidad y la calidad de vida.

Desde la perspectiva del **Plan de Desarrollo Municipal 2027-2036**, estos resultados constituyen un insumo fundamental para la definición de los ejes estratégicos y la priorización de la inversión pública.

Asimismo, evidencian la necesidad de fortalecer la coordinación entre la Municipalidad y las instituciones competentes, dado que varias de las demandas identificadas corresponden a competencias compartidas o concurrentes. En este contexto, el gobierno local deberá desempeñar un papel articulador, promoviendo alianzas, gestionando recursos e impulsando proyectos que permitan atender de manera integral las necesidades de la población y consolidar un desarrollo equilibrado y sostenible para todos los distritos del cantón.

3. ¿En cuáles temas debería enfocarse prioritariamente la Municipalidad para tener un mejor impacto en la situación de las comunidades?

Ilustración 37 Servicios de Instituciones



Fuente: Desarrollo Estratégico, Consulta en línea, 2025

Los resultados de la consulta ciudadana evidencian que la población identifica como prioritarias aquellas acciones municipales que inciden directamente en el desarrollo económico, la infraestructura, la seguridad, la calidad de los espacios públicos y la sostenibilidad ambiental. En términos generales, la mayoría de los temas evaluados registran una alta concentración de respuestas en la categoría "**Urgente**", lo que refleja una ciudadanía que demanda una gestión municipal activa, con capacidad de liderazgo y orientada a generar impactos concretos en las comunidades.

Entre las principales prioridades destaca la **atracción de inversión para la generación de empleo**, considerada uno de los temas de mayor urgencia. Este resultado evidencia que la ciudadanía asocia el desarrollo cantonal con la creación de oportunidades laborales, el fortalecimiento de la actividad empresarial y el impulso a la economía local. Si bien la generación de empleo no constituye una competencia exclusiva del gobierno local, la Municipalidad desempeña un papel estratégico como promotora del desarrollo económico territorial mediante la atracción de inversiones, el apoyo al emprendimiento, la simplificación de trámites, el fortalecimiento de la infraestructura productiva y la articulación con instituciones públicas, el sector privado y la academia.

Otra prioridad claramente identificada corresponde al **mejoramiento de las condiciones de los caminos y del tránsito vial**. La alta valoración de estos temas refleja la importancia que la población otorga a una infraestructura vial segura y eficiente, considerando que San Carlos posee una extensa red de caminos cantonales y una amplia dispersión territorial. La movilidad constituye un elemento fundamental para facilitar el acceso a servicios públicos, fortalecer la actividad agropecuaria, dinamizar el turismo y mejorar la competitividad económica del cantón.

Asimismo, la ciudadanía otorga una elevada prioridad al fortalecimiento de la **presencia policial para la prevención del delito**, lo que confirma que la seguridad ciudadana continúa siendo una de las principales preocupaciones de las comunidades. Aunque esta materia corresponde principalmente al Gobierno Central, los resultados evidencian la expectativa de que la Municipalidad fortalezca su papel como articuladora de acciones preventivas mediante el mejoramiento del alumbrado público, la recuperación de espacios públicos, el apoyo a programas comunitarios de prevención y la coordinación permanente con las autoridades competentes.

En materia ambiental, los resultados muestran una importante valoración hacia la **protección del ambiente y los recursos naturales**, las **campanas de reciclaje** y las **acciones de reforestación**, lo que refleja una creciente conciencia ciudadana sobre la importancia de conservar el patrimonio natural del cantón. Para un territorio cuya economía depende significativamente de la producción agropecuaria, el turismo y la disponibilidad del recurso hídrico, estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer las políticas de sostenibilidad, adaptación al cambio climático y educación ambiental como ejes transversales del desarrollo.

También se observa una alta prioridad en el **aseo de vías y sitios públicos**, la **recolección de residuos**, la **gestión y control urbano** y el **desarrollo de espacios públicos**, aspectos que reflejan la preocupación de la ciudadanía por mejorar la imagen urbana, fortalecer la convivencia comunitaria y garantizar comunidades más ordenadas, limpias, seguras y accesibles. Estas áreas representan competencias directas de la Municipalidad y constituyen servicios esenciales para elevar la calidad de vida de la población.

Por otra parte, el apoyo a los **espacios turísticos**, la promoción de la **cultura**, el fortalecimiento de las **obras comunales** y la inversión en infraestructura para **centros educativos** también registran una valoración importante. Estos resultados evidencian que la ciudadanía reconoce el papel de la Municipalidad como promotora del desarrollo integral del territorio, no solo mediante la prestación de servicios básicos, sino también impulsando iniciativas que fortalezcan la identidad local, la cohesión social, el turismo y el desarrollo comunitario.

Un aspecto relevante del análisis es la percepción sobre el **servicio de acueductos**, donde se observa una mayor proporción de respuestas en las categorías "**Necesario**" y "**Poco necesario**" en comparación con otros temas. Esto podría estar asociado a que, en gran parte del cantón, la prestación del servicio de agua potable recae en la Empresa de Servicios Públicos de Heredia (ESPH), las ASADAS y otros operadores, por lo que la ciudadanía no lo identifica como una responsabilidad directa de la Municipalidad. No obstante, la protección del recurso hídrico, el ordenamiento territorial y la gestión ambiental siguen siendo ámbitos en los que el gobierno local desempeña un papel estratégico.

Interpretación estratégica

En conjunto, los resultados permiten identificar cinco grandes prioridades para la gestión municipal:

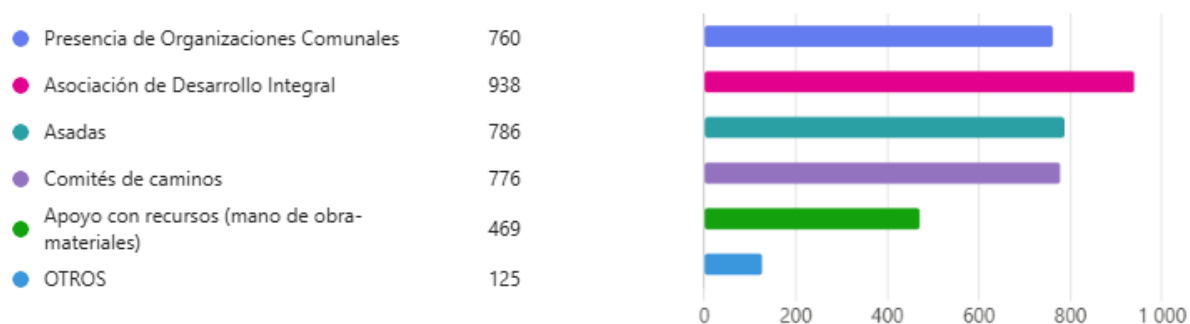
- **Desarrollo económico y generación de empleo**, mediante la atracción de inversiones y el fortalecimiento de la competitividad local.
- **Infraestructura vial y movilidad**, como condición para mejorar la conectividad, la productividad y el acceso a los servicios.

- **Seguridad ciudadana y recuperación de espacios públicos**, promoviendo comunidades más seguras y cohesionadas.
- **Gestión ambiental y sostenibilidad**, fortaleciendo la protección de los recursos naturales, la gestión de residuos y la resiliencia frente al cambio climático.
- **Desarrollo urbano y comunitario**, mediante el mejoramiento de los espacios públicos, las obras comunales y el ordenamiento territorial.

En consecuencia, la consulta refleja que la ciudadanía espera una Municipalidad que trascienda el rol tradicional de prestadora de servicios y ejerza un liderazgo estratégico en el desarrollo del cantón. Los resultados evidencian una demanda por un gobierno local capaz de articular esfuerzos con otras instituciones, promover la inversión, impulsar el desarrollo económico, fortalecer la infraestructura y gestionar de manera sostenible el territorio. Estas prioridades constituyen un insumo fundamental para la definición de los ejes estratégicos, objetivos y líneas de acción del **Plan de Desarrollo Municipal**, asegurando que las inversiones y las políticas públicas respondan a las expectativas y necesidades manifestadas por la población.

4. ¿Qué fortalezas y recursos posee su distrito para el apoyo de los proyectos que podrían considere para su comunidad?

Ilustración 38. Fortalezas y recursos que posee en los distritos de apoyo a proyectos



Fuente: Desarrollo Estratégico, Consulta en línea, 2025

Análisis de las fortalezas y recursos comunitarios para el desarrollo local

Los resultados de la consulta ciudadana evidencian que el principal activo con que cuentan las comunidades del cantón es su capital organizacional y social. La ciudadanía reconoce que las organizaciones comunales constituyen el principal soporte para la planificación, gestión e implementación de proyectos de interés colectivo, reflejando una importante capacidad de participación y articulación comunitaria.

En este contexto, las Asociaciones de Desarrollo Integral se identifican como la principal fortaleza de los distritos, con 938 menciones, lo que confirma su papel como la organización comunitaria de mayor representatividad y liderazgo en la promoción del desarrollo local. Esta percepción evidencia la confianza de la población en estas organizaciones como actores estratégicos para canalizar necesidades, gestionar recursos, coordinar esfuerzos con las instituciones públicas y promover proyectos que mejoren la calidad de vida de las comunidades.

De igual manera, las ASADAS, con 786 menciones, y los Comités de Caminos, con 776 menciones, son reconocidos como estructuras organizativas fundamentales para el desarrollo territorial. Su alta valoración refleja la importancia que la ciudadanía otorga a la gestión comunitaria de servicios esenciales como el abastecimiento de agua potable y al mantenimiento de la infraestructura vial cantonal, ámbitos que inciden directamente en el bienestar, la movilidad y la competitividad del territorio.

Asimismo, la presencia de organizaciones comunales, con 760 menciones, reafirma la existencia de un tejido social sólido y una cultura de participación ciudadana que constituye una ventaja estratégica para la ejecución de proyectos de desarrollo. Estas organizaciones representan un mecanismo eficaz para fortalecer la gobernanza local, promover la corresponsabilidad entre la Municipalidad y las comunidades, y facilitar procesos de consulta, planificación participativa y seguimiento de iniciativas de interés colectivo.

Por otra parte, el aporte de recursos por parte de la comunidad, ya sea mediante mano de obra, materiales u otras formas de colaboración, obtuvo 469 menciones. Aunque esta opción presenta una

frecuencia menor que las organizaciones comunales, evidencia una importante disposición de la ciudadanía para participar activamente en la ejecución de proyectos, aportando recursos propios y fortaleciendo los procesos de gestión compartida entre el gobierno local y las comunidades.

Finalmente, la categoría "Otros", con 125 menciones, refleja la existencia de recursos adicionales presentes en algunos distritos, tales como grupos de voluntariado, organizaciones deportivas, asociaciones de productores, comités de emergencia, organizaciones religiosas, centros educativos, cooperativas y empresas privadas, los cuales también pueden contribuir al desarrollo local mediante alianzas estratégicas y mecanismos de cooperación.

Interpretación estratégica

En conjunto, los resultados evidencian que la principal fortaleza del cantón no reside únicamente en su infraestructura o recursos naturales, sino en la capacidad de organización de sus comunidades. La amplia presencia de asociaciones de desarrollo, ASADAS, comités de caminos y otras organizaciones demuestra la existencia de un importante capital social que facilita la participación ciudadana, la articulación institucional y la ejecución de proyectos de interés público.

Desde la perspectiva del Plan de Desarrollo Municipal, este hallazgo representa una oportunidad estratégica para fortalecer un modelo de gobernanza participativa, donde la Municipalidad actúe como articuladora de esfuerzos entre las organizaciones comunales, las instituciones públicas, el sector privado y la ciudadanía. Potenciar estas capacidades permitirá mejorar la planificación territorial, optimizar el uso de los recursos públicos, fortalecer la corresponsabilidad en la gestión del desarrollo y aumentar la sostenibilidad de los proyectos comunitarios.

En consecuencia, los resultados reafirman que el éxito del desarrollo cantonal dependerá no solo de la inversión pública, sino también de la capacidad de consolidar alianzas con las organizaciones comunales, aprovechar el liderazgo local y promover mecanismos permanentes de participación ciudadana. El fortalecimiento de este capital social constituye una ventaja competitiva para San Carlos y un elemento esencial para impulsar un desarrollo territorial más inclusivo, resiliente y sostenible

5.2.3 Análisis institucional de Oferta y Demanda

El análisis de la correspondencia entre las necesidades y prioridades identificadas por la ciudadanía y la oferta institucional disponible constituye una etapa fundamental en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, ya que permite asegurar que las acciones estratégicas propuestas sean técnica, jurídica y financieramente viables. Este ejercicio facilita identificar el grado de alineación entre las demandas de la población y las competencias, capacidades y recursos de las instituciones públicas, permitiendo reconocer brechas de atención, oportunidades de coordinación y áreas que requieren una mayor articulación interinstitucional.

Asimismo, este análisis fortalece el proceso de planificación al definir con mayor claridad las responsabilidades y competencias de los diferentes actores involucrados en el desarrollo cantonal, promoviendo una gestión pública coordinada, complementaria y orientada a la generación de resultados. De esta manera, se favorece una asignación más eficiente de los recursos públicos, se evitan duplicidades en la ejecución de programas y proyectos, y se potencian las sinergias entre la Municipalidad, las instituciones del Gobierno Central, las organizaciones comunales, el sector privado y otros actores estratégicos del territorio.

En consecuencia, el Plan de Desarrollo Municipal se consolida como un instrumento de planificación estratégica sustentado en evidencia y en un enfoque de gobernanza colaborativa, que transforma las necesidades y aspiraciones de la ciudadanía en objetivos, estrategias y proyectos viables, alineados con las competencias legales, las capacidades institucionales y las prioridades del desarrollo cantonal. Este enfoque fortalece la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión para resultados, contribuyendo a una administración pública más eficiente, articulada y orientada a mejorar la calidad de vida de la población.

Tabla 38 Análisis institucional de oferta y demanda

ÁREA	NECESIDAD IDENTIFICADA	OFERTA INSTITUCIONAL ASOCIADA	INSTITUCIONES CLAVE
AMBIENTE	Educación ambiental y campañas de concientización	Programas de educación ambiental y campañas educativas	MEP, MINAE
	Manejo de residuos no tradicionales	Programas de gestión integral de residuos	Gestores autorizados, MINAE
	Control de quemas y botaderos clandestinos	Programas de fiscalización ambiental y campañas preventivas	MINAE, Fuerza Pública

ÁREA	NECESIDAD IDENTIFICADA	OFERTA INSTITUCIONAL ASOCIADA	INSTITUCIONES CLAVE
	Contaminación de aguas (descargas ilegales)	Fiscalización ambiental y control sanitario	MINAE, AyA, Ministerio de Salud
	Falta de plantas de tratamiento en empresas	Regulación ambiental y permisos sanitarios	MINAE, Ministerio de Salud
	Infraestructura deficiente de agua potable	Proyectos de inversión en acueductos y saneamiento	AyA, ASADAS
	Denuncias ambientales y acceso a información	Plataforma de denuncias ambientales (SITADA)	MINAE
	Construcción en zonas protegidas	Regulación de uso de suelo y control territorial	SINAC
	Manejo de residuos orgánicos (compostaje)	Programas de economía circular y gestión de residuos	MAG
	Falta de coordinación institucional	Mesas técnicas y articulación interinstitucional	SINAC, MINAE
	Fragmentación de ecosistemas	Programas de conservación y reforestación	SINAC, MINAE
	Reforestación y recuperación ambiental	Proyectos de reforestación y restauración ecológica	MINAE
	Formación ambiental en jóvenes	Programas educativos y trabajo comunal universitario	Universidades, MEP
	Mínería a cielo abierto no regulada	Regulación ambiental y legislación minera	MINAE, Asamblea Legislativa
	Acceso al agua potable	Financiamiento de proyectos de agua potable	AyA, IFAM, cooperación internacional
	Gestión integral de residuos sólidos	Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos	MINAE
ECONÓMICO	Déficit de conectividad y acceso a tecnologías	Desarrollo de proyectos de conectividad digital y telecomunicaciones	Coopelesca, OFINET
	Generación de empleo y acceso a oportunidades laborales	Plataforma de intermediación laboral “Emplea-T”	Ministerio de Trabajo, INA
	Fortalecimiento de capacidades productivas y técnicas	Programas de capacitación y asistencia técnica agropecuaria y productiva	MAG, INA, TEC
	Vinculación con mercados y oportunidades laborales	Organización de ferias de empleo regionales y articulación con cámaras de productores	Cámaras empresariales, MAG
	Actualización de la oferta formativa según demanda del mercado	Diagnóstico de necesidades de capacitación técnica y laboral	INA
	Desarrollo y fortalecimiento del sector turismo	Formulación e implementación del Plan de Desarrollo Turístico Cantonal	ICT
	Impulso al turismo rural comunitario	Programas de promoción, capacitación y fortalecimiento de emprendimientos turísticos locales	ICT, INA
TERRITORIO	Fortalecimiento de la conciencia ciudadana sobre el uso y cuidado del espacio público	Programas de educación cívica, campañas de sensibilización y participación comunitaria	MEP, Fuerza Pública

ÁREA	NECESIDAD IDENTIFICADA	OFERTA INSTITUCIONAL ASOCIADA	INSTITUCIONES CLAVE
	Mayor seguridad en espacios públicos	Estrategias de seguridad comunitaria, patrullaje preventivo y programas de prevención del delito	Ministerio de Seguridad Pública
	Instalación de cámaras de vigilancia y mejora del alumbrado público	Implementación de sistemas de videovigilancia y ampliación de cobertura de iluminación pública	Fuerza Pública, Coopelesca
	Accesibilidad y adecuación de espacios para personas adultas mayores con movilidad limitada	Programas de infraestructura inclusiva (aceras accesibles, rampas, espacios adaptados)	CONAPDIS, CONAPAM
SOCIAL	Inseguridad ciudadana y presencia delictiva	Operativos interinstitucionales, programas como “Amanecer Seguro” y dispositivos de seguridad focalizados	Fuerza Pública, Ministerio de Seguridad Pública
	Falta de prevención en violencia, drogas y delitos	Charlas en centros educativos, campañas de sensibilización y programas de prevención	IAFA, Fuerza Pública, Ministerio Público
	Débil acceso a información sobre denuncias y protección de víctimas	Campañas informativas y acceso a mecanismos de denuncia y programas de protección	Ministerio Público, Fuerza Pública
	Consumo de drogas y problemáticas familiares en adolescentes	Programas de capacitación a familias y campañas de prevención del consumo de sustancias	IAFA, MEP, Ministerio de Salud
	Problemas de salud mental (ansiedad, depresión, suicidio)	Promoción de programas de atención en salud mental y priorización del acceso a servicios	CCSS, Ministerio de Salud
	Explotación sexual y vulnerabilidad social	Programas de prevención, sensibilización y fortalecimiento de valores en centros educativos	PANI, MEP, Ministerio Público
	Falta de espacios recreativos y culturales	Fortalecimiento de ADIs, promoción de actividades deportivas y culturales	ADIs, CCDR
	Necesidad de cuido infantil en horarios extendidos	Servicios de CEN-CINAI y atención en horarios ampliados	Ministerio de Salud, IMAS
	Regularización migratoria y atención a población migrante	Programas de regularización, control migratorio y protección internacional	Dirección General de Migración y Extranjería
	Trata de personas y vulnerabilidad migratoria	Charlas informativas y coordinación interinstitucional mediante mesas de movilidad humana	Migración, Ministerio de Trabajo
	Débil oferta cultural, deportiva y artística	Programas de fortalecimiento cultural, apoyo a artistas y descentralización de la oferta	CCDR, SINABI
	Desajuste entre formación y mercado laboral	Estudios de mercado laboral y programas de formación técnica y profesional	UTN, UNED, INA

ÁREA	NECESIDAD IDENTIFICADA	OFERTA INSTITUCIONAL ASOCIADA	INSTITUCIONES CLAVE
	Acceso limitado a educación y capacitación	Programas de becas y capacitación técnica	IMAS, Universidades
	Débil liderazgo comunal y baja participación ciudadana	Capacitación a líderes comunales y fortalecimiento de espacios de participación (CCCI)	Instituciones públicas

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3 Diagnóstico Institucional

El Diagnóstico Institucional constituye el fundamento técnico y metodológico para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) de la Municipalidad de San Carlos. Su propósito es evaluar, de manera objetiva e integral, las capacidades organizacionales, financieras, administrativas, operativas y de gestión del gobierno local, con el fin de determinar su nivel de preparación para ejercer las competencias y responsabilidades establecidas en el marco jurídico vigente.

Este diagnóstico permite identificar las fortalezas, oportunidades de mejora, brechas institucionales y factores que inciden en el desempeño municipal, proporcionando una línea base que orienta la definición de políticas, objetivos estratégicos, programas, proyectos y acciones de fortalecimiento institucional. Asimismo, constituye un insumo esencial para que la planificación del desarrollo cantonal se sustente en la capacidad real de gestión de la Municipalidad, favoreciendo una adecuada asignación de recursos, una toma de decisiones basada en evidencia y una gestión pública orientada a resultados, la mejora continua y la generación de valor público para la ciudadanía.

5.3.1 Índice de Gestión Municipal (IGM) – año 2025

El Índice de Gestión Municipal (IGM) y el Índice de Gestión de Servicios Municipales (IGSM), desarrollados por la Contraloría General de la República, constituyen instrumentos técnicos orientados a evaluar el desempeño fiscal, financiero y operativo de los gobiernos locales del país.

El informe correspondiente al año 2025 contempla la evaluación del período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2024, mediante la aplicación de 159 indicadores distribuidos en 10 servicios municipales, clasificados en:

- **Servicios Públicos Municipales Básicos (7)**

Recolección de residuos sólidos

Aseo de vías y sitios públicos

Urbanismo

Red vial cantonal

Alcantarillado pluvial

Servicios sociales y complementarios

Servicios educativos, culturales y deportivos

- **Servicios Públicos Municipales**

Diversificados (3)

Agua potable

Seguridad (Policía Municipal)

Vigilancia y soluciones tecnológicas

El IGSM constituye un mecanismo de generación de valor público que permite identificar fortalezas, brechas y oportunidades de mejora en la gestión municipal.

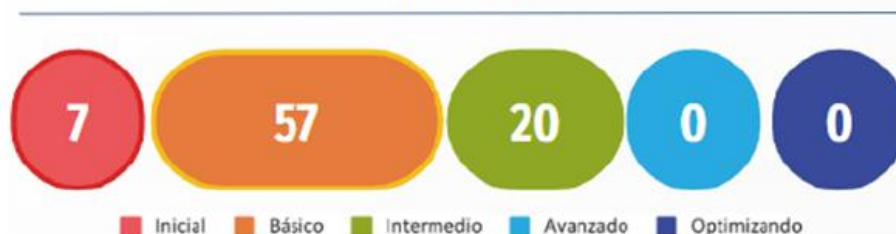
Ilustración 39 Fortalezas y recursos



Fuente: Contraloría General de la República

Ilustración 40 Distribución de municipios

Distribución de municipios según el nivel de madurez



1. Gobiernos locales con madurez baja en la gestión de los servicios.	76% de las municipalidades tienen una capacidad baja para gestionar los servicios públicos.
2. Panorama de servicios: Nulo avance en la gestión de los servicios	8 de 10 servicios evaluados se mantuvieron sin cambios respecto a 2023, y los otros 2 retrocedieron.
3. Alcantarillado pluvial: el servicio invisible que amenaza la seguridad urbana.	De las 26 municipalidades que brindan el servicio, la totalidad muestra debilidades en su gestión.
4. Gestión vial: deficiencias que frenan el desarrollo local.	La falta de información, control y mantenimiento revela una débil gestión vial.
5. Brechas críticas en la gestión de los residuos sólidos.	Persisten grandes debilidades en financiamiento, reciclaje y mejora del servicio.

Fuente: Contraloría General de la República

5.3.1.1 Posición de la Municipalidad de San Carlos

De conformidad con los resultados del IGSM 2025, la Municipalidad de San Carlos obtuvo un nivel de madurez “Básico” en la gestión de servicios municipales.

Este nivel ubica al gobierno local dentro del 68% de municipalidades del país (57 gobiernos locales) que presentan dicha categoría, lo cual corresponde a una ponderación estimada entre el 31% y el 55% del desempeño evaluado.

Asimismo, el informe señala que la Municipalidad de San Carlos fue una de las cinco municipalidades que presentaron retroceso en su calificación, al pasar de un nivel “Intermedio” a “Básico”, situación que evidencia la necesidad de implementar estrategias estructurales para consolidar avances y evitar fluctuaciones en la madurez institucional.



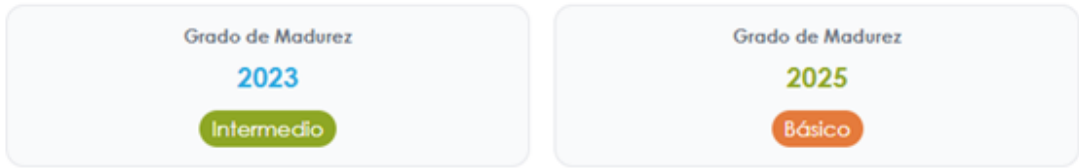
Grado de Madurez de Municipalidad de San Carlos

Municipalidad de San Carlos

Básico

Grado de Madurez

Municipalidad de San Carlos



5.3.1.2 Análisis de Situación Actual y Acciones de Mejora según índice IGM) – año 2025

Tabla 39 Análisis de Situación Actual y Acciones de Mejora

DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	SITUACIÓN ACTUAL	MEJORA INSTITUCIONAL REQUERIDA
Planificación Institucional	Necesidad de integrar mejor la información estadística, territorial y financiera para la toma de decisiones. - Oportunidades para fortalecer el monitoreo mediante indicadores y tableros de control. - Coordinación institucional en proceso de fortalecimiento para una planificación más articulada. - Metas institucionales definidas con oportunidades de mejora. - Fortalecimiento de indicadores de desempeño, cobertura, eficiencia, impacto.. - Instrumentos de planificación en proceso de consolidación bajo enfoque GpRD. - Predominio de gestión reactiva ante emergencias.	- Actualización integral de planes operativos por servicio. - Fortalecer la formulación de metas SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazo definido). - Integrar plenamente la Gestión para Resultados en todos los instrumentos de planificación y presupuesto. - Fortalecer la articulación entre el Plan de Desarrollo Municipal y el presupuesto. - Incorporación de análisis de riesgos y escenarios. - Implementar un sistema de seguimiento y evaluación con tableros de control e informes periódicos. - Fortalecer la gestión de riesgos mediante un enfoque preventivo y prospectivo - Mejorar el uso de información estadística, territorial, financiera y de desempeño para la toma de decisiones - Fortalecer las capacidades técnicas del personal en planificación, indicadores y evaluación de resultados. - Promover procesos permanentes de mejora continua, innovación y evaluación de la gestión.
Gestión Financiera	- Alta morosidad en la recaudación. - Tarifas desactualizadas respecto a costos reales. - Insuficiente alineación entre planificación y presupuesto. - Limitada capacidad de inversión estratégica.	- Estudios técnicos de actualización tarifaria. - Plan estructurado de reducción de morosidad. - Optimización del sistema de recaudación. - Gestión eficiente del gasto y priorización técnica de inversiones.
Cultura de Mejora Continua	- Evaluación parcial de los servicios. - Ausencia de planes formales de mejora derivados de evaluaciones. - Débil seguimiento a indicadores de desempeño.	- Implementación de sistema formal de seguimiento y evaluación. - Elaboración de planes de mejora por servicio. - Auditorías internas periódicas. - Capacitación técnica continua del personal.
Gestión Basada en Evidencia	- Inventarios incompletos o desactualizados. - Diagnósticos técnicos insuficientes. - Priorización de inversiones sin criterios técnicos estandarizados.	- Actualización de inventarios y diagnósticos técnicos. - Definición de indicadores clave de desempeño (KPI). - Monitoreo periódico de resultados.

		• Sistematización digital de información para toma de decisiones.
Impacto en el Desarrollo Cantonal	• Riesgo de ineficiencias operativas. • Limitaciones en cobertura y calidad de servicios. • Débil percepción ciudadana. • Menor generación de valor público territorial.	• Enfoque centrado en la ciudadanía mediante encuestas de satisfacción. • Implementación de mecanismos de participación ciudadana. • Transparencia activa y rendición de cuentas. • Incorporación de retroalimentación comunitaria en la planificación.
Proyección Estratégica	Nivel de madurez “Básico”, con oportunidades de fortalecimiento para avanzar hacia un mayor nivel de desarrollo organizacional.	Avanzar hacia nivel “Intermedio” mediante consolidación de planificación estructurada, sostenibilidad financiera, modernización institucional y fortalecimiento de gobernanza interna.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Comentarios a Diagnóstico Institucional según el Índice de Gestión Municipal (IGM) 2025

El análisis del Índice de Gestión Municipal (IGM) 2025 evidencia que la Municipalidad de San Carlos dispone de importantes avances en materia de planificación institucional, gestión financiera y administración municipal; sin embargo, persisten oportunidades de mejora que limitan el fortalecimiento de la gestión pública orientada a resultados y la consolidación de un modelo de desarrollo institucional sostenible.

En la dimensión estratégica se observa que la institución cuenta con instrumentos de planificación y metas institucionales definidas; no obstante, aún requiere fortalecer la formulación de indicadores de desempeño, cobertura, eficiencia e impacto, así como consolidar la articulación entre la planificación, el presupuesto y la gestión de riesgos. La incorporación integral del enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) permitirá orientar la toma de decisiones hacia el cumplimiento de objetivos estratégicos y la generación de valor público.

Desde la perspectiva financiera, el diagnóstico identifica desafíos asociados a la sostenibilidad económica institucional, entre ellos la morosidad en la recaudación, la actualización de tarifas y la limitada capacidad para financiar inversiones estratégicas. Estas condiciones evidencian la necesidad de fortalecer la gestión de ingresos, optimizar el gasto público y mejorar la vinculación entre la planificación institucional y la programación presupuestaria, garantizando una asignación eficiente de los recursos municipales.

En materia de mejora continua, se identifican avances parciales en los procesos de evaluación institucional; sin embargo, resulta necesario consolidar un sistema permanente de seguimiento, evaluación y mejora de los servicios municipales, sustentado en indicadores, tableros de control, auditorías internas y planes de mejora que permitan medir el desempeño institucional y promover procesos de innovación y aprendizaje organizacional.

Asimismo, el diagnóstico refleja la importancia de fortalecer la gestión basada en evidencia mediante la actualización de inventarios, diagnósticos técnicos y sistemas de información que integren datos territoriales, financieros y estadísticos. La disponibilidad de información confiable constituye un elemento fundamental para priorizar inversiones, formular proyectos y respaldar la toma de decisiones con criterios técnicos y objetivos.

En cuanto al impacto sobre el desarrollo cantonal, las brechas identificadas podrían traducirse en limitaciones para ampliar la cobertura y calidad de los servicios municipales, afectando la percepción ciudadana y la capacidad institucional para generar valor público. En este sentido, el fortalecimiento de los mecanismos de participación ciudadana, la transparencia, la rendición de cuentas y la retroalimentación comunitaria representan elementos clave para mejorar la gobernanza y la confianza de la población en la gestión municipal.

Finalmente, el resultado general del diagnóstico ubica a la Municipalidad en un nivel de madurez institucional básico, lo que evidencia la necesidad de avanzar hacia un nivel intermedio mediante la consolidación de procesos de planificación estratégica, el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera, la modernización de la gestión institucional y el fortalecimiento de la gobernanza interna. Este proceso debe orientarse a incrementar la eficiencia administrativa, mejorar la prestación de los servicios municipales y fortalecer la capacidad institucional para responder a las necesidades actuales y futuras del cantón.

5.3.2 Índice de Cumplimiento de la Mejora Pública (ICM)

El Índice de Cumplimiento para la Mejora Pública (ICM) es un mecanismo de seguimiento emitido por la Contraloría General de la República, cuyo objetivo es valorar el nivel de madurez institucional en la atención de las disposiciones derivadas de auditorías, desde una perspectiva de:

- Eficacia
- Eficiencia
- Estrategia y gestión de datos
- Cultura y liderazgo

El ICM permite medir la capacidad institucional para transformar las disposiciones de auditoría en mejoras reales, fortaleciendo la rendición de cuentas y la gestión pública.

En la edición 2024, se analizaron 739 disposiciones derivadas de 156 informes de auditoría en 83 instituciones públicas. Sin embargo, la Municipalidad de San Carlos no fue evaluada en esta edición, por lo que el presente análisis se fundamenta en los resultados del informe 2023.



RESULTADO GLOBAL



FACTORES



Factores que se obtienen a partir de la información aportada por los sujetos fiscalizados para el cumplimiento, la cual se registra en el sistema institucional.

Factores relacionados con la aplicación de buenas prácticas, que se obtienen a partir de la autoevaluación por parte de los sujetos fiscalizados, a través del instrumento de consulta institucional.



Fuente: Elaboración propia, ICM 2024

Fuente: Contraloría General de la República, 2026

5.3.2.1 Posición de la Municipalidad de San Carlos (ICM 2023)

La Municipalidad de San Carlos presentó un desempeño mixto en los factores evaluados. La institución evidenció un nivel de madurez “Avanzado” en eficiencia y “Optimizando” en estrategia y gestión de datos, lo que refleja capacidad técnica y uso de herramientas digitales para el seguimiento de disposiciones. No obstante, registró un retroceso en el factor de eficacia, al pasar de “Optimizando” a “Intermedio”, y se mantuvo en nivel “Intermedio” en cultura y liderazgo, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la consolidación de resultados, la coordinación interna y la cultura organizacional orientada al cumplimiento preventivo. En términos generales, la posición institucional muestra avances relevantes, pero también retos estructurales para alcanzar un nivel integral de madurez “Optimizando”.

Ilustración 42 Factores del ICM



Fuente: Contraloría General de la República

Ilustración 43 Nivel de madurez del ICM

Niveles de madurez del ICM

Nivel	Porcentaje	Descripción
Inicial	$ICM < 35$	Nivel incipiente en cuanto a la aplicación de prácticas esperadas y cumplimiento de disposiciones.
Básico	$35 \leq ICM < 70$	Nivel bajo en cuanto a la aplicación de prácticas esperadas y cumplimiento de disposiciones.
Intermedio	$70 \leq ICM < 85$	Nivel medio en cuanto a la aplicación de prácticas esperadas y cumplimiento de disposiciones.
Avanzado	$85 \leq ICM < 95$	Nivel alto en cuanto a la aplicación de prácticas esperadas y cumplimiento de disposiciones.
Optimizando	$95 \leq ICM$	Nivel excelente en cuanto a la aplicación de prácticas esperadas y cumplimiento de disposiciones.

Fuente: Contraloría General de la República

5.3.2.2 Análisis de Situación Actual y Acciones de Mejora según ICM 2023

Tabla 40 Análisis Situación Actual y Acciones de Mejora

FACTOR EVALUADO	SITUACIÓN ACTUAL (ICM 2023)	MEJORA INSTITUCIONAL REQUERIDA
Eficacia	Retroceso de nivel “Optimizando” a “Intermedio”. Cumplimiento parcial de prácticas esperadas. Brechas en consolidación de resultados derivados de disposiciones auditadas.	- Fortalecer seguimiento oportuno a cada disposición. - Implementar indicadores de impacto vinculados a disposiciones. - Establecer controles preventivos para evitar rezagos. - Evaluaciones trimestrales de cumplimiento efectivo.

Eficiencia	Nivel “Avanzado”. Se cumplen disposiciones, pero con ampliaciones de plazo otorgadas por la CGR. Dependencia de prórrogas como mecanismo de cumplimiento.	• Implementar cronogramas internos con alertas anticipadas. • Designar responsables con rendición de cuentas formal. • Reducir uso de prórrogas mediante planificación anticipada. • Automatizar seguimiento de plazos.
Estrategia y Gestión de Datos	Nivel “Optimizando”. Uso de herramientas digitales. Digitalización de expedientes. Elaboración de planes y cronogramas de trabajo.	• Integrar sistemas digitales en tablero institucional centralizado. • Incorporar análisis predictivo de riesgos de incumplimiento. • Estandarizar formatos y reportes institucionales. • Documentar y formalizar buenas prácticas.
Cultura y Liderazgo	Nivel “Intermedio”. Debilidades en coordinación interna. Cultura de cumplimiento no consolidada. Necesidad de mayor motivación y liderazgo institucional.	• Fortalecer liderazgo en materia de cumplimiento. • Capacitación continua al personal responsable. • Establecer incentivos institucionales vinculados a cumplimiento oportuno. • Promover intercambio de buenas prácticas con otras municipalidades.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Ilustración 44 Resultados Individuales CGR



Fuente: Contraloría General de la República

5.3.3 Índice Capacidad de Mejora Regulatoria

El Índice de Capacidad Regulatoria Institucional (ICRI) es un instrumento desarrollado por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), cuyo propósito es medir el conjunto de condiciones institucionales que permiten la implementación efectiva de la Política de Mejora Regulatoria a nivel subnacional.

El ICRI evalúa la fortaleza institucional de los gobiernos locales para aplicar la política regulatoria mediante 17 variables agrupadas en cuatro dimensiones estratégicas:

- Gobernanza regulatoria
- Calidad regulatoria
- Resultados de política regulatoria
- Simplificación administrativa

Estas dimensiones permiten clasificar y ordenar los cantones según su nivel de cumplimiento y madurez en materia de mejora regulatoria.

5.3.3.1 Posición de la Municipalidad de San Carlos

El análisis comparativo muestra una mejora significativa en el desempeño institucional:

- **Año 2020:**
 - Posición 26 a nivel nacional.
 - Puntaje: 45,6.
 - Categoría: Capacidad regulatoria “Incipiente”.
- **Año 2022:**
 - Posición 8 a nivel nacional (de 56 gobiernos locales evaluados).
 - Puntaje: 60,8.
 - Categoría: Capacidad regulatoria “Moderada”.
 - Ubicación dentro del 13% superior (7 municipalidades).

Gobierno Local	ICRI 2022	ICRI 2020
Heredia	Avanzada	En desarrollo
Cartago	Avanzada	En desarrollo
Orotina	Moderada	En desarrollo
Flores	Moderada	Incipiente
San Ramón	Moderada	Incipiente
San Rafael	Moderada	Incipiente
Desamparados	Moderada	En desarrollo
San Carlos	Moderada	Incipiente
San José	Moderada	En desarrollo

Este avance refleja una mejora sustantiva en el cumplimiento de las variables asociadas a la implementación de la Política de Mejora Regulatoria.

Ilustración 45 Índice de capacidad Regulatoria



Fuente: Contraloría General de la República

5.3.3.2 Análisis de Situación Actual y Acciones de Mejora.

Tabla 41 Análisis de Situación Actual y Acciones de Mejora

DIMENSIÓN / FACTOR	SITUACIÓN ACTUAL (ICRI 2022)	MEJORA INSTITUCIONAL REQUERIDA
Posición Nacional	Ascenso de la posición 26 (2020) a la posición 8 (2022) de 56 gobiernos locales evaluados.	- Mantener posición dentro del top 10 nacional - Avanzar hacia los primeros cinco lugares mediante mejora continua.
Categoría de Capacidad Regulatoria	Transición de nivel “Incipiente” (2020) a “Moderada” (2022). Parte del 13% de municipalidades con mejor desempeño.	Alcanzar categoría “Avanzada” consolidando la institucionalización de la política regulatoria y mejorando resultados visibles.
Puntaje General	Incremento de 45,6 a 60,8 puntos, reflejando mayor cumplimiento de variables de mejora regulatoria.	Superar los 70 puntos mediante fortalecimiento de variables pendientes y mejora sostenida en todas las dimensiones.
Gobernanza Regulatoria	Mayor formalización de procesos y cumplimiento de condiciones mínimas para implementación de la política regulatoria.	Crear comisión permanente de mejora regulatoria; integrar la política regulatoria al Plan de Desarrollo Municipal; establecer revisión normativa periódica.
Calidad Regulatoria	Aplicación parcial de herramientas de revisión y simplificación normativa.	Implementar análisis de impacto regulatorio; establecer metodologías formales de evaluación ex ante y ex post de regulaciones.
Resultados de Política Regulatoria	Avances en reducción de cargas administrativas, pero con medición limitada de impacto económico y social.	Medir y publicar indicadores de reducción de tiempos y costos; realizar encuestas de satisfacción sobre trámites municipales.
Simplificación Administrativa	Implementación de acciones de simplificación; avances en digitalización de trámites.	Profundizar digitalización integral; reducir tiempos de respuesta; aplicar auditorías regulatorias periódicas; estandarizar medición de cargas administrativas.
Cultura Institucional en Mejora Regulatoria	Fortalecimiento institucional en proceso, pero aún no completamente consolidado.	Capacitación continua; sensibilización interna sobre impacto regulatorio; intercambio de buenas prácticas con municipalidades líderes.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.4 Índice de Transparencia de Sector Público (ITSP)

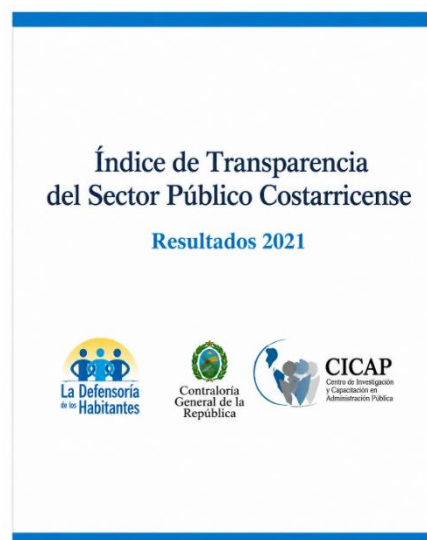
El Índice de Transparencia del Sector Público (ITSP) es un instrumento de evaluación desarrollado por la Defensoría de los Habitantes de la República, en coordinación con el Universidad de Costa Rica y el Gobierno Digital.

Este índice mide anualmente el nivel de transparencia institucional con base en el acceso a la información pública disponible en los sitios web oficiales, siguiendo estándares internacionales de gobierno abierto.

El ITSP evalúa cuatro dimensiones fundamentales:

- i. Acceso a la información
- ii. Rendición de cuentas
- iii. Participación ciudadana
- iv. Datos abiertos

El objetivo es fortalecer la institucionalidad pública mediante la promoción de transparencia activa y acceso oportuno a la información.



5.3.4.1 Posición de la Municipalidad de San Carlos

De acuerdo con el histórico de evaluación correspondiente al año 2021, la Municipalidad de San Carlos obtuvo un puntaje de **42,01**.

Este resultado refleja un nivel de desempeño bajo en términos de transparencia institucional digital, evidenciando brechas importantes en varias dimensiones evaluadas.

Las principales debilidades identificadas se concentran en:

- Participación ciudadana.
- Datos abiertos.
- Publicación sistemática y estructurada de información clave.

Ilustración 46 Posición de la Municipalidad de San Carlos

A	B	C	D	E	F
Nombre de la institución	ITSP	Acceso a la información	Rendición de cuentas	Participación ciudadana	Datos abiertos de gobierno
Municipalidad de Pococí	87,95	92,14	88,32	77,46	96,40
Municipalidad de Talamanca	82,24	91,79	81,47	63,17	96,40
Municipalidad de Los Chiles	76,45	94,17	44,87	79,45	96,40
Municipalidad de Desamparados	75,45	83,37	60,87	77,49	84,08
Municipalidad de Alajuelita	73,52	97,09	60,80	48,16	92,79
Municipalidad de Heredia	73,37	85,89	71,36	49,74	91,60
Municipalidad de Siquirres	73,19	92,55	78,83	54,11	94,71
Municipalidad de Montes de Oca	70,38	96,47	70,97	26,58	89,79
Municipalidad de Carrillo	69,11	96,22	65,30	24,51	96,40
Municipalidad de Santa Ana	60,09	84,29	48,12	30,31	84,08
Municipalidad de Tarrazú	56,76	82,63	36,09	26,76	94,64
Municipalidad de Paraíso	56,03	80,33	46,14	30,31	68,91
Municipalidad de Guatuzo	55,78	88,96	42,98	23,00	68,02
Municipalidad de Golfito	52,71	95,27	48,86	3,50	56,06
Municipalidad de Belén	51,09	73,44	30,77	37,93	67,02
Municipalidad de Goicoechea	48,09	60,48	52,90	18,35	63,66
Municipalidad de Palmares	48,09	80,40	22,04	25,07	71,38
Municipalidad de Cartago	46,20	79,23	42,87	15,94	35,97
Municipalidad de Jiménez	46,11	50,17	41,40	24,25	84,08
Municipalidad de Escazú	46,10	63,85	27,95	46,79	43,75
Municipalidad de Limón	43,38	73,04	17,59	30,31	54,71
Municipalidad de Vázquez de Coronado	42,99	56,58	33,40	25,97	62,60
Municipalidad de Grecia	42,26	66,12	28,70	30,31	39,80
Municipalidad de San Carlos	42,01	67,88	44,85	15,26	28,58
Municipalidad de Bagaces	41,74	66,67	39,00	15,38	40,41
Municipalidad de Orotina	41,47	70,12	42,24	18,35	20,16
Municipalidad de Páez	41,06	59,93	33,35	27,22	40,70

Fuente: Defensoría de los Habitantes, 2026

5.3.4.2 Análisis de Situación Actual y Acciones de Mejora según (ITSP)

Tabla 42. Índice de Transparencia de Sector Público (ITSP)

Dimensión evaluada	Situación actual	Mejora institucional requerida
Puntaje General	El resultado obtenido (42,01 puntos) evidencia un nivel de desempeño bajo en materia de transparencia institucional digital, reflejando oportunidades de mejora en la disponibilidad, accesibilidad y divulgación de la información pública.	Incrementar progresivamente el nivel de cumplimiento del ITSP mediante un plan institucional de transparencia, con metas anuales, seguimiento periódico y evaluación continua, orientado a alcanzar un nivel medio o superior de desempeño.
Acceso a la Información	Persisten oportunidades para fortalecer la organización, actualización y accesibilidad de la información institucional publicada en el sitio web, facilitando su localización y consulta por parte de la ciudadanía.	Modernizar el portal institucional bajo criterios de accesibilidad y transparencia activa, garantizando la publicación oportuna, organizada y permanente de la información de interés público conforme al marco normativo vigente.
Rendición de Cuentas	La publicación de información financiera y de gestión presenta oportunidades para mejorar su periodicidad, claridad y comprensión por parte de la ciudadanía.	Implementar un sistema integral de rendición de cuentas que incorpore informes periódicos, visualización gráfica de indicadores, ejecución presupuestaria y reportes ciudadanos de fácil comprensión.

Participación Ciudadana	Existen limitados mecanismos digitales que faciliten la interacción, consulta y retroalimentación de la ciudadanía en los procesos de gestión municipal.	Fortalecer la participación ciudadana mediante plataformas digitales de consulta pública, seguimiento de solicitudes, mecanismos de participación electrónica y espacios permanentes de diálogo con la comunidad.
Datos Abiertos	La información institucional disponible presenta oportunidades para ampliar su publicación en formatos abiertos, reutilizables y estandarizados que favorezcan la transparencia y el uso de datos públicos.	Desarrollar una política institucional de datos abiertos que contemple un portal municipal, estándares de publicación, actualización periódica y disponibilidad de bases de datos reutilizables para la ciudadanía y otros actores.
Gobernanza de la Transparencia	La transparencia aún requiere consolidarse como un eje transversal de la gestión institucional y de los procesos de planificación y evaluación.	Institucionalizar un modelo de gobernanza de la transparencia mediante la definición de responsables, indicadores de seguimiento, integración del ITSP en la planificación estratégica, fortalecimiento del gobierno abierto y evaluación anual de resultados.

Elaboración: Desarrollo Estratégico de Defensoría de los Habitantes, 2026

5.3.5 Análisis de resultados de la evaluación de bienes y servicios municipales (Índice de gestión de los servicios municipales - IGSM)

En cumplimiento de lo dispuesto en la Reforma al artículo 11 de la Constitución Política, la Ley 8292 (Ley General de Control Interno) y la Ley 9158 (Ley Reguladora del Sistema Nacional de Contraloría de Servicios), la Municipalidad de San Carlos ejecutó la evaluación anual de impacto de los bienes y servicios municipales, conforme al modelo del Índice de Gestión de los Servicios Municipales (IGSM) de la Contraloría General de la República.

El estudio tiene como propósito medir el impacto de la gestión municipal en las variables programáticas de servicios básicos y diversificados, incorporando la percepción ciudadana como insumo estratégico para la mejora continua institucional.

5.3.5.1 Marco Metodológico Aplicado

La evaluación se desarrolló bajo un esquema técnico que contempla:

- Muestra representativa de 1.300 personas, distribuidas proporcionalmente por distrito.
- Dos levantamientos semestrales (febrero–junio y julio–noviembre).
- Aplicación presencial para minimizar sesgos.
- Escala de calificación categórica (Muy Malo a Excelente)

El tamaño muestral y la metodología aplicada garantizan representatividad territorial y confiabilidad estadística, permitiendo inferencias válidas para la planificación estratégica cantonal.

5.3.5.2 Matriz de Hallazgos → Causa → Efecto → Acción Correctiva

N.º	HALLAZGO IDENTIFICADO	CAUSA PROBABLE	EFEECTO INSTITUCIONAL	ACCIÓN CORRECTIVA PROPUESTA
1	Bajo conocimiento ciudadano sobre existencia de centro de recuperación de residuos valorizables (40% lo conoce)	Débil estrategia de comunicación territorial y señalización	Subutilización del servicio, menor valorización de residuos	Diseñar e implementar Plan de Comunicación Ambiental Distrital con metas trimestrales y señalización física estratégica
2	25% indica que no se le invita a clasificar residuos	Campañas no segmentadas por distrito	Desigualdad en cultura ambiental	Implementar campañas diferenciadas por distrito con medición de impacto
3	19% califica recolección como Regular o Malo	Posibles inconsistencias en frecuencia o rutas	Riesgo reputacional y disminución de confianza	Auditoría operativa de rutas, optimización logística y publicación de cronogramas oficiales
4	Aseo de vías presenta 37% entre Regular y Malo en Quesada	Alta densidad urbana y presión operativa	Percepción negativa en casco central	Rediseñar plan de frecuencia diferenciada por zonas críticas

N.º	HALLAZGO IDENTIFICADO	CAUSA PROBABLE	EFEECTO INSTITUCIONAL	ACCIÓN CORRECTIVA PROPUESTA
5	Urbanismo presenta dispersión significativa en evaluación (hasta 40% entre Malo y Regular en algunos distritos)	Tiempos de trámite, complejidad normativa	Imagen de burocracia y lentitud	Simplificación de trámites, digitalización completa y establecimiento de plazos máximos con control KPI
6	13% desconoce existencia de área para aclarar requisitos	Comunicación insuficiente en distritos periféricos	Riesgo de informalidad en construcción y comercio	Campaña informativa permanente y ventanilla virtual única
7	Alta proporción NS/NR en variables ambientales (hasta 37%)	Falta de posicionamiento institucional	Desconexión entre gestión técnica y percepción ciudadana	Estrategia integral de comunicación institucional con métricas de alcance
8	Riesgo de evaluación negativa en variables no competencia directa (seguridad, agua potable)	Confusión de competencias institucionales	Distorsión en medición de impacto IGSM	Estrategia de educación cívica sobre competencias municipales
9	Dependencia fuerte de percepción comunicacional en resultados IGSM	Modelo basado en evaluación categórica	Vulnerabilidad ante eventos coyunturales	Sistema interno de monitoreo trimestral de percepción ciudadana
10	Necesidad de mayor vinculación entre resultados y Plan de Mejora.	Evaluación no siempre traducida en acciones estructurales	Riesgo de estancamiento en nivel de madurez	Integrar matriz IGSM dentro del POA con responsables y cronograma obligatorio

Elaboración: Desarrollo Estratégico

5.3.6 Análisis de Planes Cantonales Vigentes

El objeto a realizar el análisis de los planes cantonales vigentes, con el propósito de garantizar la coherencia estratégica, la articulación programática y la sostenibilidad normativa del Plan de Desarrollo Municipal.

Este análisis se fundamenta en los principios de planificación pública integral, gestión por resultados, eficiencia en el uso de los recursos públicos, coordinación interinstitucional y control interno, conforme al marco normativo nacional aplicable a la gestión municipal.

Tabla 43 Análisis de Planes Cantonales Vigentes

Plan	Eje de Análisis	Contenido / Alcance	Situación de Vigencia	Departamento(s) Responsable(s)
Plan Regulador	Zonificación del Uso del Suelo	Define zonas: Residencial (Baja, Media, Alta Densidad), Comercial (Central, Residencial, Comercial-Residencial-Industrial), Industrial (I-1, I-2), Uso Público-Institucional, Zona Aeródromo, Zona Agrícola, Zona Forestal y Control Arquitectónico. Regula compatibilidad y transición de usos.	1982	Ingeniería Municipal, Planificación Urbana, Concejo Municipal
	Parámetros Urbanísticos	Establece tamaño mínimo de lote, frente mínimo, retiros, cobertura, área de piso, altura máxima, densidades y estacionamientos.		Ingeniería Municipal
	Ordenamiento Industrial	Diferencia industria liviana (I-1), industria de mayor impacto (I-2) e industria molesta grado 3 (requiere localización especial y dictámenes técnicos).		Ingeniería Municipal, Gestión Ambiental, Asesoría Legal
	Protección Ambiental y Rondas	Establece zonas agrícolas, forestales y retiros de ríos y quebradas. Limita expansión urbana en áreas de pendiente y valor ambiental.		Gestión Ambiental, Catastro, Ingeniería Municipal
	Movilidad y Estacionamientos	Vincula desarrollo urbano con Plan Vial. Establece requisitos mínimos de estacionamiento por uso.		Ingeniería Municipal, Unidad Técnica de Gestión Vial
	Gestión Administrativa y Control Urbano	Regula permisos, certificados de uso, variantes, usos condicionales, sanciones y eliminación de usos no conformes.		Ingeniería Municipal, Patentes, Asesoría Legal
	Control Arquitectónico	Zona especial alrededor del Parque Central e		Planificación Urbana, Concejo Municipal

Plan	Eje de Análisis	Contenido / Alcance	Situación de Vigencia	Departamento(s) Responsable(s)
		Iglesia para armonía urbana.		
	Cobertura Territorial	Regula principalmente el área urbana de Ciudad Quesada.		Alcaldía, Concejo Municipal
	Vigencia Legal	Rige desde su publicación en Diario Oficial (1982). No establece plazo de vencimiento.		Concejo Municipal
	Vigencia Técnica	Instrumento con más de 40 años de antigüedad.		Alcaldía, Planificación Urbana
	Riesgos Institucionales	Interpretación discrecional, conflictos por usos no conformes, falta de sistema integrado GIS.		Alcaldía, Ingeniería Municipal
Plan de Acción Local para la Adaptación Climática del Cantón de San Carlos	Gestión del Conocimiento	Fortalecimiento de información climática, plataforma georreferenciada, investigación, comunicación y capacitación	2023–2027	Gestión Ambiental
	Gestión Comunitaria	Articulación de actores locales y sectores productivos; incentivos ambientales; fortalecimiento de comités comunales		Gestión Ambiental
	Biodiversidad	Adaptación basada en ecosistemas (AbE) y buenas prácticas agropecuarias		Gestión Ambiental
	Servicios Públicos e Infraestructura	Incorporación de criterios de resiliencia en infraestructura pública, agua potable y saneamiento		Ingeniería Municipal / UTG Vial
	Ordenamiento Territorial	Integración de criterios climáticos en planificación territorial y gestión del riesgo		Planificación Urbana
	Financiamiento	Gestión de recursos públicos y privados; fortalecimiento de alianzas		Gestión Ambiental
Plan Municipal de Mitigación Cantonal	Transporte – Movilidad Activa	Fortalecimiento de la caminabilidad con criterios de movilidad activa. Construcción y reconstrucción de 15 km de aceras en los 13 distritos para reducir 0,5% del tráfico vehicular.	2025–2028	Gestión Ambiental / Ingeniería Municipal

Plan	Eje de Análisis	Contenido / Alcance	Situación de Vigencia	Departamento(s) Responsable(s)
	Transporte – Gestión de Flota	Promoción de movilidad sostenible y eco-conducción. Capacitar 230 conductores para reducir 3% del consumo de combustible.		Gestión Ambiental
	Residuos – Gestión Integral	Elaboración y fortalecimiento del Programa Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PMGIRS). Reducir 1% los residuos enviados a relleno sanitario en 5 distritos		Gestión Ambiental / Comisión PMGIRS-SC
	Residuos – Eficiencia Operativa	Optimización de rutas de recolección de residuos sólidos. Reducir 10% el kilometraje de recolección mediante uso de SIG		Comisión PMGIRS-SC / Gestión Ambiental
Plan Vial Quinquenal de Conservación y Desarrollo	Conservación y desarrollo de activos viales	Mejoramiento, mantenimiento periódico y rutinario de caminos de la Red Vial Cantonal (RVC) según jerarquía vial (tipo A, B y C). Incluye rehabilitación de caminos y preservación del activo vial.	2023-2027	Unidad Técnica de Gestión Vial Ingeniería Municipal Alcaldía Municipal
	Gestión del drenaje y evacuación de aguas pluviales	Rehabilitación y mejoramiento de los sistemas de drenaje en caminos cantonales para prevenir deterioro de la infraestructura vial y reducir riesgos asociados a eventos climáticos.		Unidad Técnica de Gestión Vial Ingeniería Municipal
	Infraestructura de puentes vehiculares y peatonales	Mantenimiento, mejoramiento, rehabilitación y construcción de puentes vehiculares y peatonales para garantizar la conectividad territorial y la seguridad vial.		Unidad Técnica de Gestión Vial Ingeniería Municipal
	Seguridad vial y movilidad sostenible	Construcción de aceras, señalización horizontal y vertical, y aplicación de la Ley de Movilidad Peatonal para mejorar la seguridad de peatones y conductores en la red vial cantonal.		Unidad Técnica de Gestión Vial Ingeniería Municipal

Plan	Eje de Análisis	Contenido / Alcance	Situación de Vigencia	Departamento(s) Responsable(s)
	Ordenamiento del derecho de vía	Recuperación del derecho de vía en caminos cantonales con ancho inferior a lo establecido por normativa, con el fin de mejorar la seguridad y funcionalidad de la infraestructura vial.		Unidad Técnica de Gestión Vial Ingeniería Municipal Asesoría Legal
	Unidad Técnica de Gestión Vial Ingeniería Municipal Asesoría Legal	Unidad Técnica de Gestión Vial Ingeniería Municipal Asesoría Legal		Capacitación comunitaria para mantenimiento manual de caminos e incorporación de medidas ambientales como pasos de fauna en zonas cercanas a áreas protegidas.
	Unidad Técnica de Gestión Vial Gestión Ambiental	Unidad Técnica de Gestión Vial Gestión Ambiental		Unidad Técnica de Gestión Vial Participación Ciudadana
	Género, accesibilidad y derechos humanos	Incorporación de criterios de accesibilidad universal en caminos cantonales para garantizar condiciones de movilidad inclusiva para toda la población.		Unidad Técnica de Gestión Vial Ingeniería Municipal
	Fortalecimiento institucional de la gestión vial	Capacitación técnica del personal municipal encargado de la gestión vial para mejorar la planificación, ejecución y supervisión de proyectos viales.		Unidad Técnica de Gestión Vial Recursos Humanos
Plan Maestro del Acueducto y definición de las obras prioritarias	Planificación del sistema de abastecimiento de agua	Diagnóstico del sistema de acueducto existente, análisis de capacidad hidráulica, evaluación de la red de distribución y planificación de obras prioritarias para mejorar la prestación del servicio.	2050	Departamento de Acueductos Municipales Ingeniería Municipal
	Fuentes de producción de agua	Identificación, análisis y proyección de fuentes de abastecimiento del sistema (nacientes y captaciones), incluyendo evaluación de caudales y capacidad de producción para abastecer el crecimiento urbano del cantón.		Departamento de Acueductos Ingeniería Municipal Gestión Ambiental
	Infraestructura de almacenamiento y regulación	Construcción y ubicación estratégica de tanques de almacenamiento de agua para mejorar la presión y		Departamento de Acueductos Ingeniería Municipal

Plan	Eje de Análisis	Contenido / Alcance	Situación de Vigencia	Departamento(s) Responsable(s)
		garantizar continuidad del servicio en distintos sectores del cantón.		
	Red de distribución y conducción	Evaluación y ampliación de la red de tuberías, sustitución de tuberías obsoletas, optimización del sistema de conducción y sectorización de zonas de presión para mejorar la eficiencia hidráulica del sistema.		Departamento de Acueductos Ingeniería Municipal
	Gestión de presión y sectorización del sistema	Definición de zonas de presión del sistema de acueducto para mejorar la distribución del agua y evitar problemas de presión excesiva o insuficiente en determinados sectores urbanos.		Departamento de Acueductos Ingeniería Municipal
	Proyección de demanda y crecimiento urbano	Estimación de crecimiento poblacional y demanda futura de agua potable considerando nuevas zonas de desarrollo urbano y expansión territorial del cantón.		Departamento de Planificación Municipal Departamento de Acueductos
	Protección de fuentes y sostenibilidad hídrica	Evaluación de condiciones hidrogeológicas de las fuentes de agua y análisis de sostenibilidad del sistema de abastecimiento para garantizar disponibilidad futura del recurso hídrico.		Departamento de Acueductos Gestión Ambiental
	Planificación de inversiones y obras prioritarias	Identificación de proyectos prioritarios de infraestructura hidráulica, estimación de costos, presupuestos y cronogramas para la ejecución de obras de mejora del acueducto.		Alcaldía Municipal Ingeniería Municipal Departamento de Acueductos
	Coordinación con instituciones nacionales y organismos técnicos para el desarrollo del plan maestro y la ejecución de obras de infraestructura hidráulica.	Coordinación con instituciones nacionales y organismos técnicos para el desarrollo del plan maestro y la ejecución de obras de infraestructura hidráulica.		Alcaldía Municipal Departamento de Acueductos Ingeniería Municipal

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.7 Análisis de Políticas Cantonales Vigentes

El presente capítulo tiene por objeto desarrollar el análisis de las políticas cantonales vigentes, con el fin de verificar su coherencia normativa, su alineamiento estratégico, su nivel de implementación y su correspondencia con los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal.

Este análisis constituye un insumo obligatorio del diagnóstico estratégico institucional y un componente esencial para asegurar la consistencia, sostenibilidad y legalidad del accionar municipal.

Tabla 44 Análisis de Políticas Cantonales Vigentes

POLÍTICA	EJE DE ANÁLISIS	TEMAS QUE ABARCA LA POLÍTICA	VIGENCIA	DEPARTAMENTO(S) RESPONSABLE(S)
Política cultural municipal del cantón de San Carlos	Enfoque y principios culturales	Cultura como derecho humano, enfoque intergeneracional, interculturalidad, diversidad cultural y territorial	2035	Departamento Municipal de Cultura
	Diagnóstico cultural participativo	Identificación de brechas territoriales, baja participación juvenil, riesgo de pérdida de tradiciones, debilidad presupuestaria y organizativa		Departamento de Cultura, Gestión Social
	Infraestructura cultural	Espacios culturales, equipamiento, descentralización de infraestructura en distritos		Cultura, Ingeniería Municipal
	Cobertura interterritorial	Programación cultural equitativa en los distritos		Cultura, Distritos
	Coordinación interinstitucional	Articulación con MEP, MCJ, universidades, sector privado y organizaciones comunales		Cultura, Alcaldía
	Difusión y comunicación cultural	Agenda cultural, inventario cultural, plataformas digitales y medios locales		Cultura, Comunicación Institucional
	Formación y desarrollo cultural	Capacitación artística, liderazgo cultural,		Cultura, Recursos Humanos

POLÍTICA	EJE DE ANÁLISIS	TEMAS QUE ABARCA LA POLÍTICA	VIGENCIA	DEPARTAMENTO(S) RESPONSABLE(S)
		formación de formadores		
	Acción cultural comunitaria	Comités distritales de cultura, fortalecimiento organizativo local		Cultura, Gestión Social
	Cultura innovadora y emergente	Nuevas expresiones culturales, innovación, simplificación de trámites		Cultura, Desarrollo Económico
	Dimensión económica de la cultura	Cultura como motor económico, turismo cultural, industrias creativas		Cultura, Desarrollo Económico
	Modelo de gestión y gobernanza	Gestión para Resultados (GpRD), indicadores, metas, asignación presupuestaria		Cultura, Planificación, Alcaldía
	Responsabilidad política	Aprobación, respaldo y fiscalización		Concejo Municipal, Alcaldía
	Riesgos identificados	Limitaciones presupuestarias, capacidad técnica, desigualdad territorial		Cultura, Alcaldía
	Necesidad estratégica	Seguimiento periódico y actualización		Cultura, Planificación
Política Municipal de Igualdad y Equidad de Género del Cantón de San Carlos	Cultura institucional con enfoque de género	Promoción de una cultura organizacional basada en el respeto a los derechos humanos, eliminación de estereotipos y prácticas discriminatorias dentro de la gestión municipal.	2021 – 2030	Dirección de Desarrollo Social Recursos Humanos Alcaldía Municipal
	Gestión del recurso humano con enfoque de igualdad	Fortalecimiento de capacidades del personal municipal para incorporar el enfoque de género en la planificación, toma de decisiones y prestación de servicios institucionales.		Recursos Humanos Dirección de Desarrollo Social
	Gestión y servicios municipales inclusivos	Incorporación del enfoque de género en los servicios municipales, programas sociales y proyectos		Dirección de Desarrollo Social Planificación Municipal Departamentos operativos

POLÍTICA	EJE DE ANÁLISIS	TEMAS QUE ABARCA LA POLÍTICA	VIGENCIA	DEPARTAMENTO(S) RESPONSABLE(S)
		institucionales para garantizar igualdad de acceso a recursos y oportunidades para la población.		
	Normativa institucional con enfoque de género	Integración del enfoque de igualdad y equidad de género en reglamentos, políticas, procedimientos administrativos y planificación institucional.		Concejo Municipal Alcaldía Municipal Asesoría Jurídica
	Empoderamiento y liderazgo de las mujeres	Promoción del liderazgo femenino, participación en espacios de toma de decisiones y fortalecimiento de capacidades para el desarrollo social y económico de las mujeres del cantón.		Dirección de Desarrollo Social Desarrollo Económico Local
	Desarrollo urbano y acceso equitativo a recursos	Promoción del acceso equitativo a infraestructura, servicios básicos, empleo, educación, salud y oportunidades de desarrollo para toda la población sin discriminación.		Planificación Urbana Infraestructura Municipal Desarrollo Social
	Participación ciudadana y gobernanza local	Fortalecimiento de la participación equitativa de mujeres y hombres en los procesos de toma de decisiones relacionados con el desarrollo local y la gobernanza cantonal.		Participación Ciudadana Dirección de Desarrollo Social
	Articulación interinstitucional y seguimiento de la política	Coordinación entre instituciones públicas, organizaciones comunitarias y sectores sociales para implementar acciones orientadas a la igualdad de género y reducir brechas sociales.		Dirección de Desarrollo Social Alcaldía Municipal Instituciones públicas y organizaciones locales

POLÍTICA	EJE DE ANÁLISIS	TEMAS QUE ABARCA LA POLÍTICA	VIGENCIA	DEPARTAMENTO(S) RESPONSABLE(S)
Política Ambiental de la Municipalidad de San Carlos	Gestión del aire y cambio climático	Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, promoción del transporte sostenible, movilidad limpia y aumento de cobertura vegetal para mejorar la calidad del aire.	2025-2029	Departamento de Gestión Ambiental Planificación Urbana Servicios Públicos
	Gestión sostenible del recurso hídrico	Conservación del agua en instalaciones municipales, educación ambiental sobre uso responsable del agua y mejora en el tratamiento y manejo de aguas residuales.		Gestión Ambiental Servicios Públicos Infraestructura
	Gestión de residuos sólidos	Promoción de la reducción, reutilización y reciclaje de residuos, implementación de sistemas de separación en la fuente y fortalecimiento de la gestión integral de residuos en el cantón.		Gestión Ambiental Servicios Públicos Gestión Integral de Residuos
	Gestión energética y eficiencia energética	Auditorías energéticas, reducción del consumo energético en edificios municipales, promoción de energías renovables y uso eficiente de la energía.		Gestión Ambiental Proveeduría Servicios Generales
	Gestión de sustancias peligrosas	Control y manejo seguro de sustancias químicas utilizadas en operaciones municipales y promoción de alternativas más seguras y sostenibles.		Gestión Ambiental Salud Ocupacional Servicios Generales
	Compras públicas sostenibles	Implementación de criterios ambientales en procesos de adquisición institucional, priorizando productos y servicios con menor impacto ambiental y promoviendo compras verdes.		Proveeduría Municipal Gestión Ambiental Administración Financiera

POLÍTICA	EJE DE ANÁLISIS	TEMAS QUE ABARCA LA POLÍTICA	VIGENCIA	DEPARTAMENTO(S) RESPONSABLE(S)
	Educación y participación ambiental	Sensibilización del personal municipal y de la comunidad sobre prácticas ambientales sostenibles, así como promoción de la participación comunitaria en la protección ambiental.		Gestión Ambiental Desarrollo Social Participación Ciudadana
	Gestión institucional y mejora continua ambiental	Integración de la política ambiental en la gestión municipal, seguimiento del Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI) y mejora continua en la sostenibilidad institucional.		Gestión Ambiental Alcaldía Municipal Planificación Institucional
Política Municipal para las Personas Adultas Mayores de San Carlos	Bienestar personal, familiar y cuido responsable	Promoción del bienestar integral de las personas adultas mayores mediante el fortalecimiento del cuido responsable, la integración familiar, el acceso a vivienda digna, la autonomía personal y el acceso a oportunidades de desarrollo social y económico.	2023 – 2033	Dirección de Desarrollo Social Alcaldía Municipal Programas Sociales Municipales
	Movilidad, accesibilidad y transporte seguro	Mejoramiento de condiciones de transitabilidad, accesibilidad universal, seguridad vial y acceso al transporte público para garantizar la independencia y movilidad de las personas adultas mayores en el cantón.		Ingeniería Municipal Unidad Técnica de Gestión Vial Desarrollo Social
	Salud integral y bienestar	Promoción del acceso a servicios de salud, recreación, espacios públicos y programas que favorezcan el envejecimiento saludable, la		Desarrollo Social Gestión de Proyectos Sociales Instituciones del sector salud

POLÍTICA	EJE DE ANÁLISIS	TEMAS QUE ABARCA LA POLÍTICA	VIGENCIA	DEPARTAMENTO(S) RESPONSABLE(S)
		autonomía y la calidad de vida de las personas adultas mayores.		
	Inclusión social y participación comunitaria	Promoción de la participación activa de las personas adultas mayores en la vida comunitaria, fortalecimiento de redes de apoyo y desarrollo de actividades culturales, recreativas y educativas dirigidas a esta población.		Desarrollo Social Participación Ciudadana Cultura Municipal
	Protección de derechos y prevención del abandono	Promoción del respeto a los derechos humanos de las personas adultas mayores, prevención del abandono, violencia o discriminación y fortalecimiento del compromiso institucional y comunitario hacia esta población.		Desarrollo Social Alcaldía Municipal Concejo Municipal
	Articulación institucional y gobernanza local	Coordinación entre el gobierno local, instituciones públicas, organizaciones comunitarias y actores sociales para implementar acciones integrales de apoyo a las personas adultas mayores.		Desarrollo Social (coordinador) Alcaldía Municipal Instituciones públicas y organizaciones sociales

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.8 Análisis de proyectos de inversión en ejecución

La identificación y sistematización de los proyectos de inversión en ejecución dentro del Plan de Desarrollo Municipal constituye un elemento estratégico fundamental para la gestión pública local, en tanto permite articular de manera coherente la planificación con la ejecución presupuestaria y operativa. Este proceso facilita el seguimiento, control y evaluación de las intervenciones municipales, asegurando su alineación con los objetivos estratégicos cantonales, las necesidades reales de la población y los principios de eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los recursos públicos.

Tabla 45 Análisis de proyectos de inversión en ejecución

NOMBRE DEL PROYECTO	AÑO	OBJETIVO DEL PROYECTO HACIA EL CANTÓN DE SAN CARLOS	RESPONSABLE (NOMBRE Y UNIDAD)
Construcción de parque recreativo Buena Vista	2025–2027	Fortalecer la calidad de vida mediante la creación de espacios públicos inclusivos, accesibles y seguros que promuevan el desarrollo social, cultural y deportivo del cantón.	William Arce Amores – Unidad de Servicios Públicos
Rehabilitación de sistemas pluviales en la Red Vial Cantonal	2025	Mejorar la infraestructura vial mediante sistemas de drenaje pluvial, garantizando la transitabilidad, reduciendo el deterioro de caminos y previniendo inundaciones.	Pablo Jiménez Araya – UTGV / Emilio Quesada Fernández – Dirección Técnica
Rehabilitación vial en asentamientos La Tigra	2026	Fortalecer la conectividad y accesibilidad en comunidades rurales mediante la rehabilitación vial, mejorando la movilidad, seguridad y desarrollo económico del cantón.	Pablo Jiménez Araya – UTGVM / Emilio Quesada Fernández – Dirección Técnica
Regulación de estacionamiento mediante parquímetros	2025–2029	Mejorar el ordenamiento vial y la movilidad urbana mediante la regulación del uso del espacio público, reduciendo la congestión y fortaleciendo el comercio local.	Keylor Castro Viquez – Seguridad Ciudadana
Construcción de aceras en la red vial cantonal	2025	Mejorar la movilidad peatonal, la seguridad vial y la accesibilidad universal mediante infraestructura peatonal adecuada.	Pablo Jiménez Araya – UTGVM / Carlos Valenzuela Amores – Dirección Técnica
Construcción de puentes en la red vial cantonal	2025	Mejorar la conectividad y seguridad vial mediante la construcción de puentes que faciliten el acceso seguro a comunidades.	Pablo Jiménez Araya – UTGVM / Carlos Valenzuela Amores – Dirección Técnica

Remodelación del Centro Recreativo La Caporal – Etapa II	2026	Fortalecer el desarrollo social mediante la mejora de infraestructura recreativa, promoviendo espacios seguros, accesibles y funcionales.	Laura Gamboa Batista – Enlace Comunal
Desarrollo de la II Etapa del Plan Maestro del Acueducto Municipal en Ciudad Quesada	2026–2031	Garantizar un servicio de agua potable eficiente, continuo y de calidad mediante la modernización, ampliación y mantenimiento del sistema de acueducto, asegurando la cobertura y capacidad ante el crecimiento del cantón.	Ing. Jeffry Miranda Alvarado – Departamento de Acueductos / Ing. Alonso Quesada Jara – Dirección Técnica
Construcción del Centro Conmemorativo del Voto Femenino y Participación Ciudadana	2025–2026	Fortalecer la memoria histórica, la participación ciudadana y la equidad de género mediante la construcción de un espacio comunitario, educativo y cultural que promueva la organización social, el liderazgo comunitario y el desarrollo integral del distrito de La Tigra.	Laura Gamboa Batista – Enlace Comunal

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.9 Diagnóstico financiero y fiscal municipal: situación fiscal, fuentes de financiamiento y estrategias de sostenibilidad

5.3.9.1 Situación fiscal general del municipio

Con base en los ingresos y egresos del período 2020–2025, la municipalidad presenta una situación financiera globalmente saludable, caracterizada por resultados superavitarios en todos los años analizados. Esto evidencia una administración con capacidad para cubrir sus obligaciones y generar excedentes.

Variables clave:

En los años 2022, 2023 se contó con un superávit muy elevado por lo que el ingreso total se aumenta en el momento que se incorpora el presupuesto extra ordinario en el periodo económico siguiente, Se ha logrado realizar procesos de actualización de bases de datos que han ayudado a depurar el catastro lo que ha generado ingresos importantes en bienes inmuebles, servicio de recolección de basura, impuesto de construcción.

Además, se ha actualizado las tarifas por servicios de basura, acueductos con mayor regularidad y ambos servicios han experimentado un crecimiento en sus contribuyentes en virtud de que se ha expandido el servicio a otros puntos del cantón.

Ingresos totales vs gastos totales

Tabla 46 Ingresos totales vs gastos totales

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos totales	17 608 483 033,48	18 571 294 968,73	20 958 231 203,52	23 324 407 347,01	24 691 100 717,72	24 928 231 908,63
Egresos totales	15 212 464 997,60	15 679 864 497,35	16 694 479 827,99	18 325 930 346,12	22 436 459 277,72	23 300 148 408,31

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

Del análisis comparativo de los ingresos y egresos totales correspondientes al período 2020–2025, se evidencia que en todos los años los ingresos superan consistentemente a los egresos, generándose un resultado financiero positivo. Esta condición refleja la existencia de un superávit sostenido a lo largo de todo el período analizado, lo cual denota una adecuada gestión financiera institucional, caracterizada por la capacidad de cubrir la totalidad de sus obligaciones y mantener un excedente disponible para la inversión, el fortalecimiento de servicios o la atención de necesidades estratégicas del cantón.

Resultado financiero

Tabla 47 Resultado Financiero

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Superávit libre	100 311 225,89	448 515 874,97	889 506 919,52	2 829 643 487,70	813 066 239,32	490 150 350,16
Superávit destinado	1 201 240 907,34	1 972 873 160,65	3 374 244 456,02	2 168 833 513,67	1 441 575 200,68	1 137 933 150,41

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

El análisis del superávit libre y destinado en relación con los ingresos totales entre 2020 y 2025 muestra que la municipalidad mantiene una capacidad constante para generar excedentes, aunque con variaciones significativas a lo largo del período.

Comportamiento del superávit libre

El superávit libre representa entre 0,57% y 12,13% de los ingresos totales.

- Su punto más alto se da en 2023 (12,13%), resultado de un fuerte excedente generado por una buena contención del gasto.
- En 2024 y 2025, el superávit libre cae significativamente (3,29% y 1,97%, respectivamente), lo cual sugiere una menor holgura financiera para uso discrecional y operativo.

Comportamiento del superávit destinado

El superávit destinado tiene un peso considerablemente mayor, moviéndose entre 4,56% y 16,10% de los ingresos totales.

- El valor más alto ocurre en 2022 (16,10%), impulsado por recursos pendientes de ejecución o destinados a proyectos específicos.
- A partir de 2023, este porcentaje inicia una tendencia descendente, llegando a 4,56% en 2025, lo que evidencia una menor acumulación de recursos destinados.

Nivel de endeudamiento

Tabla 48 Nivel de Endeudamiento

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Deuda Total	10 574 304 153,44	9 965 028 946,76	9 155 515 574,33	8 448 341 903,31	7 519 048 128,66	6 396 861 838,67
Ingresos corrientes	11 611 621 036,98	12 234 673 480,70	13 320 413 565,78	14 413 787 336,66	15 000 489 022,64	15 894 056 614,96

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

El análisis de la deuda total frente a los ingresos corrientes entre 2020 y 2025 evidencia una mejora continua y sostenida en la posición financiera de la municipalidad. En este período, la deuda presenta una reducción significativa, mientras los ingresos corrientes mantienen una trayectoria creciente y estable, lo que fortalece la capacidad institucional para atender obligaciones financieras y operar con mayor holgura fiscal.

Fuerte reducción del endeudamiento

La deuda total disminuye de manera constante, pasando de ¢10.574 millones en 2020 a ¢6.396 millones en 2025, lo que representa una reducción acumulada cercana al **39,5%**. Este comportamiento refleja una gestión responsable de pasivos y un compromiso con la sostenibilidad financiera.

Crecimiento estable de los ingresos corrientes

Los ingresos corrientes aumentan año tras año, pasando de ₡11.612 millones en 2020 a ₡15.894 millones en 2025, equivalente a un crecimiento del 36,9% en el período. Este aumento fortalece la base financiera de la municipalidad y mejora su capacidad de respuesta operativa.

Mejoramiento del indicador Deuda / Ingresos Corrientes

La combinación de menor deuda y mayores ingresos mejora notablemente el indicador de solvencia:

- En 2020, la deuda representaba aproximadamente **91%** de los ingresos corrientes.
- Para 2025, esta relación baja a cerca de **40%**, ubicando a la municipalidad en un nivel sólido y sostenible según estándares de gestión pública.

Capacidad de pago

Tabla 49 Capacidad de pago

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Cuota de Financiamiento	302 995 909,78	1 127 916 312,61	1 320 912 887,90	1 434 378 944,66	1 500 180 897,07	1 572 625 383,11
Ingresos corrientes	11 611 621 036,98	12 234 673 480,70	13 320 413 565,78	14 413 787 336,66	15 000 489 022,64	15 894 056 614,96

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

La municipalidad mantiene una capacidad sólida para atender el servicio de la deuda con ingresos recurrentes. Entre 2021 y 2025, la cuota de financiamiento se estabiliza alrededor del 10% de los ingresos corrientes, lo que indica una carga financiera manejable y sostenida.

- Cuota/Ingresos corrientes (%):
- 2020: 2,61% (base atípicamente baja) · 2021: 9,22% · 2022: 9,92% · 2023: 9,95% · 2024: 10,00% · 2025: 9,89%
- Promedio 2021–2025: 9,80%.
- Cobertura operativa: los ingresos corrientes cubren ~10 veces la cuota anual (2025: 10,11x), mostrando holgura para cumplir el servicio sin comprometer la operación.
- Dinámica de crecimiento:
- La cuota crece a un ritmo compuesto de $\approx 8,7\%$ anual (2021–2025).
- Los ingresos corrientes crecen $\approx 6,5\%$ anual (2020–2025).

- Aunque la cuota crece ligeramente más rápido que los ingresos, la ratio se mantiene estable cerca del 10%, lo que sugiere una gestión prudente del endeudamiento.

Rigidez del gasto

Tabla 50 Rigidez del gasto

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos totales	17 608 483 033,48	18 571 294 968,73	20 958 231 203,52	23 324 407 347,01	24 691 100 717,72	24 928 231 908,63
Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Remuneraciones	5 530 928 543,51	5 659 856 853,80	6 027 076 540,07	7 000 260 419,61	7 436 510 483,23	8 537 190 207,64
Servicios	1 914 444 827,45	2 016 565 170,30	2 479 557 368,32	2 590 151 701,88	2 778 083 451,31	3 157 277 325,36
Total	7 445 373 370,96	7 676 422 024,10	8 506 633 908,39	9 590 412 121,49	10 214 593 934,54	11 694 467 533,00

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

Entre 2020 y 2024, el presupuesto comprometido muestra una tendencia creciente, pasando de 42,28% en 2020 a 41,34% en 2021, 40,59% en 2022, 41,14% en 2023 y 41,36% en 2024, manteniéndose dentro de un rango estable cercano al 41%, lo que refleja un nivel manejable y previsible de gastos rígidos vinculados principalmente a remuneraciones y servicios.

En 2025, el indicador aumenta a 46,93%, el valor más alto del período, lo cual evidencia un incremento relevante en la presión presupuestaria. Este comportamiento responde, en buena parte, al impacto del proceso de transición del esquema de salario compuesto al salario global, aplicado a una cantidad importante de funcionarios municipales.

A pesar del incremento registrado en 2025, el conjunto del período mantiene un promedio cercano al 41%, lo que continúa siendo saludable para una municipalidad, siempre que no se establezca una tendencia sostenida al alza y se gestione adecuadamente el crecimiento de los componentes rígidos del gasto.

Indicadores sugeridos:

Entre 2020 y 2025, el Resultado Financiero de la municipalidad fue superavitario en todos los años analizados, aunque su trayectoria muestra variaciones importantes según el comportamiento del gasto. El superávit pasó de ¢2.396 millones (13,6%) en 2020 a ¢2.891 millones (15,6%) en 2021, ¢4.264 millones (20,3%) en 2022 y ¢4.998 millones (21,4%) en 2023. En 2024, el resultado volvió a ser positivo, pero se redujo a ¢2.254 millones, equivalente a un margen del 9,1%, debido al incremento significativo de los egresos totales registrados ese año. Para 2025, el superávit se mantuvo, pero

disminuyó aún más, alcanzando ¢1.628 millones, con un margen del 6,5%, lo que refleja mayor presión del gasto y una menor holgura financiera respecto al año previo. En conjunto, el período continúa mostrando una posición fiscal globalmente favorable —sin déficits y con capacidad de generar excedentes—, aunque con una alerta evidente por la compresión del margen financiero en 2024 y 2025, lo cual subraya la necesidad de reforzar el control del gasto para preservar la sostenibilidad financiera alcanzada en años anteriores.

Gasto corriente / gasto total

Tabla 51 Gasto corriente / gasto total

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Remuneraciones	5 530 928 543,51	5 659 856 853,80	6 027 076 540,07	7 000 260 419,61	7 436 510 483,23	8 537 190 207,64
Servicios	1 914 444 827,45	2 016 565 170,30	2 479 557 368,32	2 590 151 701,88	2 778 083 451,31	3 157 277 325,36
Materiales y Suministros	1 162 713 916,20	1 410 169 911,46	1 367 524 383,00	1 525 177 576,58	1 554 074 989,59	1 234 307 393,97
Intereses y Comisiones	215 171 209,99	561 453 174,24	508 794 462,69	729 678 944,66	572 005 451,87	442 478 102,50
Transferencias Corrientes	947 759 937,71	1 187 732 236,00	1 360 390 719,40	1 916 525 923,10	1 601 488 817,04	1 456 618 451,98
Total Gastos Corrientes	9 771 018 434,86	10 835 777 345,80	11 743 343 473,48	13 761 794 565,83	13 942 163 193,04	14 827 871 481,45
Egresos totales	15 212 464 997,60	15 679 864 497,35	16 694 479 827,99	18 325 930 346,12	22 436 459 277,72	23 300 148 408,31
Porcentaje del gasto corriente	64,23%	69,11%	70,34%	75,09%	62,14%	63,64%

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

El porcentaje del gasto corriente muestra cómo ha variado la proporción de recursos operativos dentro del gasto total municipal entre 2020 y 2025. Durante los tres primeros años (2020–2022), el indicador se situó entre 64,23% y 70,34%, reflejando un nivel elevado, pero relativamente estable de rigidez presupuestaria. En 2023, el porcentaje aumentó a 75,09%, lo que evidencia una mayor presión del gasto corriente respecto a los años previos. Para 2024, el indicador descendió a 62,14%, mostrando una reducción significativa en la participación del gasto corriente dentro de los egresos totales y una recuperación de la flexibilidad presupuestaria. Finalmente, en 2025, el indicador se ubicó en 63,64%, manteniéndose en un nivel similar al de 2024 y constituyendo uno de los valores más bajos del período. En conjunto, la serie refleja un ciclo de incremento entre 2020 y 2023, seguido de una corrección importante en 2024 y estabilización en 2025, destacando la importancia de mantener el gasto corriente cercano o por debajo del **65%** para preservar la sostenibilidad financiera municipal.

Inversión / gasto total

Tabla 52 Tabla Inversión / gasto total

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total Gastos de Inversion	5 441 446 562,74	4 844 087 151,55	4 951 136 354,51	4 564 135 780,29	8 494 296 084,68	8 472 276 926,86
Porcentaje del gasto en inversion	35,77%	30,89%	29,66%	24,91%	37,86%	36,36%

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

El porcentaje del gasto en inversión muestra cómo ha variado la proporción de recursos destinados a proyectos y obra pública dentro del gasto total municipal entre 2020 y 2025. Durante los tres primeros años (2020–2022), el indicador presentó una tendencia descendente, pasando de 35,77% en 2020 a 30,89% en 2021 y 29,66% en 2022, señalando una menor participación del gasto de capital dentro del presupuesto. En 2023, el porcentaje continuó su reducción hasta 24,91%, alcanzando su punto más bajo y reflejando un año de marcada priorización del gasto corriente sobre la inversión. Sin embargo, en 2024 el indicador se recuperó de manera significativa hasta 37,86%, convirtiéndose en el valor más alto del período y evidenciando un fortalecimiento de la inversión municipal. Finalmente, en 2025, el gasto en inversión se mantuvo elevado en 36,36%, consolidando la recuperación iniciada el año anterior. En conjunto, la serie evidencia un ciclo de disminución sostenida entre 2020 y 2023, seguido de una recuperación importante en 2024 y estabilización en 2025, subrayando la importancia de conservar niveles de inversión cercanos al 35% para garantizar el desarrollo y la sostenibilidad de la infraestructura y servicios municipales.

Endeudamiento / ingresos corrientes

Tabla 53 Tabla Endeudamiento / ingresos corrientes

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Deuda Total	10 574 304 153,44	9 965 028 946,76	9 155 515 574,33	8 448 341 903,31	7 519 048 128,66	6 396 861 838,67
Ingresos corrientes	11 611 621 036,98	12 234 673 480,70	13 320 413 565,78	14 413 787 336,66	15 000 489 022,64	15 894 056 614,96

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

El análisis de la deuda total frente a los ingresos corrientes entre 2020 y 2025 evidencia una mejora continua y sostenida en la posición financiera de la municipalidad. En este período, la deuda presenta una reducción significativa, mientras los ingresos corrientes mantienen una trayectoria creciente y estable, lo que fortalece la capacidad institucional para atender obligaciones financieras y operar con mayor holgura fiscal.

5.3.9.2 Análisis de ingresos municipales (fuentes de financiamiento)

Ingresos propios (clave para autonomía)

- Impuesto de bienes inmuebles

Tabla 54 Impuesto de bienes inmuebles

2021	2022	2023	2024	2025
3 778 865 562,5	3 874 084 895,0	4 052 382 808,7	4 333 040 852,4	4 569 908 431,5

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

El comportamiento de los valores entre 2021 y 2025 muestra un crecimiento continuo, con variaciones porcentuales interanuales de 2,52% entre 2021 y 2022, 4,60% entre 2022 y 2023, 6,93% entre 2023 y 2024 —el incremento más alto del período— y 5,47% entre 2024 y 2025; en conjunto, los montos pasan de ¢3.779 millones a ¢4.570 millones, reflejando una tendencia ascendente sostenida y un fortalecimiento progresivo año con año.

Desde una perspectiva de composición del ingreso total, el impuesto representa el 28% del total de ingresos corrientes en 2025, prácticamente igual al 29% registrado en 2024. Sin embargo, el peso del pendiente de cobro dentro del total de cuentas por cobrar aumentó del 57% del 2024 al 58%, en el 2025, lo que refuerza la urgencia de priorizar acciones de cobro en este concepto.

- Patentes comerciales

Tabla 55 Patentes comerciales

CONCEPTO DE INGRESO	2021	2022	2023	2024	2025
Patentes Municipales	3 195 181 505,4	3 533 952 250,9	4 022 146 509,6	3 899 534 206,7	4 019 211 728,9
Patentes Licores	351 000 000,0	372 604 508,6	401 694 880,7	431 437 054,5	469 780 822,0

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

Los ingresos por Patentes Municipales muestran un comportamiento mixto entre 2021 y 2025, con crecimientos de 10,60% entre 2021–2022 y 13,81% entre 2022–2023, seguido de una caída de –3,05% en 2024 y una recuperación moderada de 3,07% en 2025, mientras que las Patentes de Licores mantienen una tendencia ascendente sostenida durante todo el período, con incrementos de 6,16%, 7,81%, 7,40% y 8,89% respectivamente; en conjunto, ambas fuentes reflejan un dinamismo positivo, destacando la estabilidad creciente en licores y el repunte final en municipales después del retroceso de 2024.

Desde la perspectiva de la estructura de ingresos corrientes, el impuesto representa el 26% del total de ingresos municipales en 2024 y del 24% en 2025, consolidando su peso relativo. Por su parte, el pendiente de cobro representa el 5% del total de cuentas por cobrar en 2025, frente al 6% en 2024, lo que indica una disminución porcentual y monetaria en su participación dentro de la cartera vencida.

- Tasas y servicios

Tabla 56 Tasas y servicios

CONCEPTO DE INGRESO	2021	2022	2023	2024	2025
Venta de Agua Potable	1 312 842 270,4	1 418 588 041,0	1 547 722 527,4	1 732 934 947,1	1 742 978 455,2
Alquiler de Mercado	240 521 009,2	237 943 872,4	239 573 630,6	243 270 843,9	151 025 823,2
Servicio de recolección de basura	1 554 337 259,7	1 552 637 242,1	1 599 911 832,3	1 687 789 314,4	1 997 706 928,7
Servicio de aseo de vías	220 856 960,2	221 984 640,4	229 442 900,2	229 937 529,7	227 992 750,7
Servicio Cementerio	12 829 056,1	12 171 977,9	13 037 928,7	12 624 150,8	12 890 569,3
Servicio Mantenimiento de Parques	161 771 159,3	174 393 185,1	183 809 388,4	201 659 613,7	214 201 006,9
Derecho Cementerio	88 611 971,4	91 420 272,0	92 126 413,3	95 296 679,9	113 329 381,2

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

Los ingresos municipales muestran comportamientos diferenciados entre 2021 y 2025: la Venta de Agua Potable mantiene un crecimiento sostenido con variaciones de 8,05%, 9,10%, 11,97% y 0,58%, consolidándose como una de las líneas de mayor estabilidad; el Alquiler de Mercado presenta incrementos marginales en 2023 (0,68%) y 2024 (1,54%) pero sufre una fuerte caída en 2025 (–37,92%), convirtiéndose en la disminución más pronunciada del período esto por cuanto para el quinquenio 2025-2029 se redujo la el precio de arrendamiento; el Servicio de recolección de basura muestra un avance moderado en 2023 (3,04%) y 2024 (5,49%) y un repunte significativo en 2025 (18,36%); el Servicio de aseo de vías conserva variaciones muy leves, con aumentos de 0,51%, 3,36% y 0,22%, seguido de una leve baja en 2025 (–0,85%); el Servicio de Cementerio experimenta fluctuaciones, con descensos en 2022 (–5,12%) y 2024 (–3,17%) y aumentos en 2023 (7,11%) y 2025 (2,11%); el Servicio de Mantenimiento de Parques mantiene una tendencia creciente cada año con variaciones de 7,80%, 5,40%, 9,71% y 6,22%; finalmente, el Derecho de Cementerio registra un patrón ascendente con incrementos interanuales de 3,17%, 0,77%, 3,44% y un salto notable en 2025 (18,92%) por el tema de poner en venta derechos de alquiler de nichos.

En el servicio de recolección de basura tenemos, desde la perspectiva de participación en el ingreso corriente, este servicio representa el 12% del total de ingresos municipales en 2025, frente al 11% registrado en 2024. En cuanto a su peso dentro del total de cuentas por cobrar, el pendiente de cobro

pasó de representar el 23% en 2024 al 27% en 2025, consolidando su relevancia dentro de la gestión de cobros.

El servicio de venta de agua en términos de estructura, este ingreso representa aproximadamente el 11% del total de ingresos municipales en 2025, frente al 11% registrado en 2024, lo que indica estabilidad en su peso relativo. Esta mejora en la gestión de cobros se refleja también en su participación dentro del total de cuentas por cobrar, que pasó de representar el 3% en 2024 a mantener un 3% en 2025.

Desde la perspectiva de participación en el ingreso corriente, el servicio de Cementerio representa en 2025 un total de ¢125 millones, frente a los ¢113 millones registrados en 2024, mostrando así un aumento en su contribución dentro del total anual. En el caso del Servicio de Aseo de Vías, en 2025 aporta ¢227 millones, ligeramente por debajo de los ¢229 millones alcanzados en 2024, lo que refleja una participación prácticamente estable entre ambos años. Finalmente, el servicio de Parques incrementa su aporte de ¢201 millones en 2024 a ¢214 millones en 2025, consolidando una mayor participación en el ingreso corriente municipal respecto al año anterior.

- Multas y recargos

Tabla 57 Multas y recargos

CONCEPTO DE INGRESO	2021	2022	2023	2024	2025
Intereses Mora Tributos	169 542 236,9	105 544 078,5	167 246 682,4	168 811 330,9	160 704 706,1

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

El comportamiento de los ingresos por Intereses de Mora de Tributos entre 2021 y 2025 muestra una evolución fluctuante: inicia en ¢169,5 millones en 2021 y cae significativamente en 2022 hasta ¢105,5 millones; posteriormente se recupera con fuerza en 2023, alcanzando ¢167,2 millones, seguido de un ligero incremento en 2024 (¢168,8 millones). Para 2025 se observa una nueva disminución moderada hasta ¢160,7 millones. En conjunto, la serie evidencia variaciones irregulares, caracterizadas por un fuerte descenso inicial, una recuperación sostenida en los años siguientes y una leve contracción al cierre del período.

Recordar que para el 2021 y parte del 2022, se autorizó mediante una ley, el condonar este rubro como parte de las medidas de mitigación por efectos de la pandemia.

CONCEPTO	12/2024*	12/2025*
Multas por infracción parquímetros	¢ 202 millones	¢ 195 millones

Desde la perspectiva de participación en el ingreso corriente, las multas por infracción de parquímetros alcanzan en 2025 un total de ¢195 millones, ligeramente por debajo de los ¢202 millones registrados en 2024, lo que refleja una reducción en su aporte relativo dentro de los ingresos municipales para el último año evaluado.

Analizar:

Nivel de recaudación vs potencial

Morosidad

Actualización de catastros

- Transferencias del Gobierno Central

Leyes específicas (ej.: Ley 8114 - combustibles/red vial)

Transferencias condicionadas

Evaluar:

Dependencia de estos recursos (% del total)

Tabla 58 Dependencia de recursos

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos totales	17 608 483 033,48	18 571 294 968,73	20 958 231 203,52	23 324 407 347,01	24 691 100 717,72	24 928 231 908,63
Ley General Persona Joven	10 228 696,53	6 066 334,00	7 726 030,00	7 603 463,00	7 666 448,00	6 141 961,00
Aporte Fondo de Seguridad Vial	86 229 241,43	34 082 376,96	77 383 232,56	89 000 000,00	73 904 088,60	65 795 000,00
IFAM Aporte Licores	44 690 909,72	38 109 268,57	73 915 381,97	34 785 064,21	52 875 982,24	42 071 347,63
Transferencias Ley 8114	3 441 581 047,51	3 902 368 408,00	4 303 951 660,00	4 631 878 809,00	4 359 308 927,42	5 076 270 568,73
Partidas Específicas	47 022 606,00	0,00	0,00	0,00		
Transferencias INDER	0,00	0,00	0,00	0,00	321 234 645,48	125 000 000,00
Transferencia FODESAF	0,00	0,00	287 583 575,00	0,00		0,00
Convenio con ADIFORT	0,00	0,00	0,00	0,00		67 000 000,00
Transferencia MIVAH	1 200 000 000,00	0,00	0,00	0,00		0,00
Aporte IFAM Impuesto al ruedo	6 288 709,76	6 339 744,41	12 450 220,39	4 534 339,25	5 270 311,53	11 497 911,16
Transferencias recibidas	4 836 041 210,95	3 986 966 131,94	4 763 010 099,92	4 767 801 675,46	4 820 260 403,27	5 393 776 788,52
Porcentaje de dependencia	27,46%	21,47%	22,73%	20,44%	19,52%	21,64%

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

Los datos muestran que las transferencias recibidas y, en consecuencia, el porcentaje de dependencia, presentan una alta variabilidad año con año, sin un patrón estable. Entre 2020 y 2025, las transferencias totales fluctúan significativamente —desde ¢4.836 millones en 2020 hasta ¢5.393 millones en 2025, pasando por un mínimo de ¢3.986 millones en 2021 y un máximo de ¢4.820 millones en 2024—, lo cual evidencia cambios relevantes en los montos asignados por diversas fuentes externas.

Este comportamiento se refleja directamente en el porcentaje de dependencia, que también varía de forma notable: inicia en 27,46% en 2020, desciende a 21,47% en 2021, oscila entre 22,73% y 20,44% en 2022 y 2023, alcanza su punto más bajo con 19,52% en 2024 y luego sube nuevamente a 21,64% en 2025.

- Variabilidad

En conjunto, los datos indican que no existe estabilidad interanual, sino más bien un comportamiento fluctuante, influido por la variación en montos provenientes de leyes específicas, programas nacionales, convenios y aportes institucionales. Por tanto, la municipalidad no puede considerar estas transferencias como una fuente estable, sino como recursos sujetos a cambios anuales que dependen de factores externos a su propia gestión.

Los que son estables en su existencia- por cuanto los establece una ley- son las transferencias por la Ley General Persona Joven, Aporte Fondo de Seguridad Vial, IFAM Aporte Licores, Transferencias Ley 8114.

- Recursos de capital

Créditos (ejemplo: con Instituto de Fomento y Asesoría Municipal)

La institución no reporta el ingreso por este medio de recursos en el periodo del 2020 al 2025.

Donaciones

La institución no reporta el ingreso por este medio de recursos en el periodo del 2020 al 2025.

Convenios interinstitucionales

Tabla 59 Convenios interinstitucionales

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Transferencia FODESAF	0,00	0,00	287 583 575,00	0,00		0,00
Transferencia MIVAH	1 200 000 000,00	0,00	0,00	0,00		0,00

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

Se presupuestó para la contratación de Bienes Duraderos, así como compra de materiales y suministros capitalizables.

5.3.9.3 Estructura del gasto municipal

Gasto corriente

Tabla 60 Gasto corriente

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Remuneraciones	5 530 928 543,51	5 659 856 853,80	6 027 076 540,07	7 000 260 419,61	7 436 510 483,23	8 537 190 207,64
Servicios	1 914 444 827,45	2 016 565 170,30	2 479 557 368,32	2 590 151 701,88	2 778 083 451,31	3 157 277 325,36
Materiales y Suministros	1 162 713 916,20	1 410 169 911,46	1 367 524 383,00	1 525 177 576,58	1 554 074 989,59	1 234 307 393,97
Intereses y Comisiones	215 171 209,99	561 453 174,24	508 794 462,69	729 678 944,66	572 005 451,87	442 478 102,50
Transferencias Corrientes	947 759 937,71	1 187 732 236,00	1 360 390 719,40	1 916 525 923,10	1 601 488 817,04	1 456 618 451,98
Total Gastos Corrientes	9 771 018 434,86	10 835 777 345,80	11 743 343 473,48	13 761 794 565,83	13 942 163 193,04	14 827 871 481,45

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

Gasto de capital

Tabla 61 Gasto de capital

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bienes Duraderos	5 370 041 754,49	4 802 779 623,47	4 880 245 724,91	4 564 135 780,29	8 409 128 130,57	8 342 276 926,86

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

De este monto se señala que el mayor porcentaje se utilizó para proyectos de vías de comunicación terrestre, seguido de instalaciones, edificios y compra de maquinaria y equipo en estos dos últimos años

Porcentaje se destina a inversión

Tabla 62 Porcentaje se destina a inversión

	PROGRAMA III					
Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Monto	7 590 774 572,65	7 008 993 769,37	7 814 738 293,28	8 832 525 548,81	11 317 168 778,77	11 228 166 554,51
Porcentaje del total de gastos	49,90%	44,70%	46,81%	48,20%	50,44%	48,19%

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

El análisis del periodo 2020–2025 muestra que no existe un crecimiento descontrolado del gasto corriente, aunque sí se observa un incremento importante en los años 2020–2023, impulsado principalmente por el aumento en remuneraciones y servicios; sin embargo, a partir de 2024 ocurre una clara desaceleración, con un crecimiento mínimo del gasto corriente y una reducción significativa en su participación dentro del total de egresos, pasando del pico de 75,09% en 2023 a 62,14% en 2024 y 63,64% en 2025, lo que evidencia un proceso de contención y estabilización. En conjunto, los datos reflejan presión en los primeros años, pero no un descontrol, sino más bien una corrección y estabilización del gasto operativo en el bienio 2024–2025, producto también del reconocimiento a salario global de varios puestos de la institución lo que obligó a reducir gastos operativos.

5.3.9.4 Capacidad de gestión financiera

Evalúa qué tan eficiente es la municipalidad administrando recursos.

- Eficiencia en la recaudación

Tabla 63 Eficiencia en la recaudación

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos corrientes	11 611 621 036,98	12 234 673 480,70	13 320 413 565,78	14 413 787 336,66	15 000 489 022,64	15 894 056 614,96
Presupuesto de Ingresos corrientes	10 986 336 181,57	10 713 101 200,73	12 030 106 066,54	13 315 525 100,99	14 859 315 630,42	16 189 871 976,42
Porcentaje de efectividad	5,69%	14,20%	10,73%	8,25%	0,95%	-1,83%

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

El comportamiento del porcentaje de efectividad —que mide la diferencia entre los ingresos corrientes realmente recaudados y lo que la municipalidad presupuestó— muestra que la institución ha tenido una eficiencia variable y con tendencia a la baja en los últimos años. Entre 2020 y 2023, la municipalidad presenta niveles de efectividad positivos, destacando 2021 con un 14,20% y 2022 con 10,73%, lo que significa que logró recaudar más de lo presupuestado, reflejando una buena estimación presupuestaria y una gestión de cobro eficiente. Sin embargo, a partir de 2023 la tendencia se debilita hasta alcanzar apenas 0,95% en 2024, señal de que los ingresos reales prácticamente igualaron lo

presupuestado, y finalmente –1,83% en 2025, lo que implica que no se alcanzó la meta de recaudación proyectada influenciada principalmente por la suspensión del servicio de parquímetros en los meses de setiembre en adelante, lo que generó una importante cantidad sin recibir mensualmente entre venta de boletas e infracciones(Aproximadamente unos ¢ 30 millones por mes en promedio)

- Ejecución presupuestaria (% de ejecución anual)

Tabla 64 Ejecución presupuestaria

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Egresos totales	15 212 464 997,60	15 679 864 497,35	16 694 479 827,99	18 325 930 346,12	22 436 459 277,72	23 300 148 408,31
Presupuesto de Egresos	16 916 809 416,18	17 164 790 887,54	19 569 903 947,03	22 678 900 000,00	24 816 252 746,39	25 184 328 250,79
Porcentaje de ejecución	89,93%	91,35%	85,31%	80,81%	90,41%	92,52%

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2026

Con base en los datos del cuadro, la municipalidad muestra un nivel de eficiencia estable y mayoritariamente adecuado en la administración de los recursos, ya que el porcentaje de ejecución del presupuesto de egresos se mantiene en la mayor parte del periodo dentro de rangos aceptables para la gestión pública. Entre 2020 y 2021 la ejecución es alta, con 89,93% y 91,35%, lo que refleja una buena capacidad para transformar los recursos presupuestados en acciones y servicios. Aunque en 2022 y 2023 la ejecución disminuye a 85,31% y 80,81%, esta caída no indica ineficiencia crítica, sino más bien posibles ajustes en la planificación o variaciones en la disponibilidad de recursos. A partir de 2024, la municipalidad muestra una recuperación notable, alcanzando 90,41% y posteriormente 92,52% en 2025, lo que evidencia una mejora en la capacidad de gestión y ejecución. En conjunto, los datos permiten concluir que la municipalidad sí administra sus recursos de forma eficiente, con un comportamiento que, aunque presenta fluctuaciones, mantiene niveles de ejecución cercanos o superiores al 90% en la mayoría de los años, lo que es un indicador sólido de buena administración financiera.

5.3.9.5 Riesgos fiscales

- Alta morosidad tributaria: limita la estabilidad de ingresos y afecta la programación financiera.
- Dependencia de transferencias externas (ej. Ley 8114, FODESAF.): expone al municipio a decisiones nacionales.

- Crecimiento del gasto en salarios: el principal rubro del gasto corriente ejerce presión en virtud del reconocimiento a salario global de varios funcionarios
- Débil cultura tributaria local: el incumplimiento ciudadano dificulta la sostenibilidad operativa sobre todo en sitios alejados de la cabecera del cantón.
- Pasivos contingentes: juicios, demandas, ya presentadas que van a impactar las finanzas.
- Impactos económicos territoriales: crisis agropecuarias, informalidad, desempleo o desastres naturales afectan la recaudación.

5.3.9.6 Sostenibilidad financiera

- Proyección de ingresos vs gastos

El balance muestra crecimiento sostenido, pero con márgenes ajustados en años recientes. La efectividad de ingresos —que cayó a -1,83% en 2025— indica retos en la precisión presupuestaria y recaudación.

- Capacidad de financiar el Plan

La viabilidad depende de contener el gasto operativo, mejorar recaudación y diversificar las fuentes de financiamiento.

- Espacio fiscal disponible

Cerca del **63% del presupuesto** se destina a gasto corriente (2025), lo cual limita la inversión en obras nuevas y servicios estratégicos.

¿Puede la municipalidad financiar sus objetivos estratégicos sin comprometer su estabilidad?

Sí, pero solo si mejora la recaudación, controla el crecimiento del gasto corriente y no se crean nuevas plazas por lo menos en unos cinco años o al menos las que se puedan autofinanciar por tarifas y acelerar la transformación digital.

5.3.9.7 Estrategias de sostenibilidad financiera

a) Fortalecimiento de ingresos

Actualización catastral integral para corregir rezagos históricos.

Mejora en el cobro y fiscalización tributaria mediante modelos predictivos de IA.

Digitalización completa de servicios para reducir costos y mejorar tiempos.

Reducción de morosidad con campañas, incentivos y técnicas de segmentación de deudores.

b) Eficiencia del gasto

Control y monitoreo del gasto corriente, especialmente remuneraciones.
Priorización de proyectos de inversión según impacto y urgencia territorial.
Evaluación sistemática de programas y servicios para eliminar duplicidades.

c) Diversificación de fuentes

Alianzas público-privadas para proyectos de infraestructura.
Aprovechamiento de cooperación internacional para ambiente, innovación y desarrollo.
Gestión de fondos externos (BID, BCIE, embajadas, ONG).

d) Innovación financiera

Presupuesto por resultados, con metas claras y medibles.
Toma de decisiones basada en datos, con un centro municipal de analítica.
Instrumentos financieros municipales como fondos rotativos, fideicomisos y bonos verdes.

5.3.10 Análisis PESTAL

5.3.10.1 Elaboración del análisis PESTAL del entorno cantonal

La elaboración del análisis PESTAL del entorno cantonal constituye un instrumento técnico fundamental dentro de los procesos de planificación estratégica y gestión institucional de la Municipalidad de San Carlos, ya que permite comprender de manera estructurada los factores externos que influyen en el desarrollo territorial y en la capacidad de la administración municipal para responder a las demandas de la población.

El análisis PESTAL examina seis dimensiones del entorno: política, económica, social, tecnológica, ambiental y legal, permitiendo identificar tendencias, oportunidades, amenazas y condicionantes que inciden directamente en el desarrollo del Cantón de San Carlos. A través de esta herramienta, la municipalidad puede analizar de forma integral el contexto en el que se desenvuelve la gestión pública local, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas fundamentadas en evidencia territorial.

Tabla 65 Análisis PESTAL

DIMENSIÓN	FACTORES DEL ENTORNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA MUNICIPALIDAD
Político – Legal	Normativa municipal vigente, estabilidad política, cambios en equipos de gobierno, políticas fiscales, regulación comercial, normativa laboral y sanitaria, procesos regulatorios.	Fortalecimiento institucional mediante cumplimiento normativo, posibilidad de impulsar políticas públicas locales, articulación con instituciones del Estado.	Cambios en normativa nacional que afectan la gestión municipal, presión política sobre decisiones institucionales, mayor control y exigencias regulatorias.	Fortalecer la gestión jurídica y normativa municipal, mejorar la planificación estratégica y consolidar mecanismos de gobernanza y coordinación interinstitucional.
Económico	Situación económica nacional y cantonal, inflación, tasas de interés, inversión privada, gasto público, banca de desarrollo, políticas de empleo.	Desarrollo económico territorial, atracción de inversión, fortalecimiento de sectores productivos y generación de empleo local.	Crisis económicas, disminución de inversión privada, desempleo, reducción de ingresos municipales.	Promover políticas de desarrollo económico local, fortalecer la competitividad territorial y mejorar la gestión de ingresos municipales.
Socio – Cultural	Crecimiento poblacional, situación de grupos vulnerables, pobreza, inseguridad ciudadana, cambios demográficos y estilos de vida, percepción de servicios municipales.	Desarrollo de programas sociales inclusivos, fortalecimiento del tejido comunitario, participación ciudadana en la gestión municipal.	Incremento en la demanda de servicios municipales, desigualdades territoriales y sociales, percepción negativa de los servicios públicos.	Fortalecer programas sociales municipales, mejorar la calidad de los servicios públicos y promover participación ciudadana en la gestión local.
Tecnológico	Avance de TIC, digitalización de trámites, innovación tecnológica, investigación y desarrollo, transferencia tecnológica.	Modernización de la gestión municipal, mejora de la eficiencia administrativa, fortalecimiento de la transparencia y acceso a servicios digitales.	Brecha tecnológica, limitaciones presupuestarias para modernización, rezago institucional frente a avances tecnológicos.	Impulsar procesos de transformación digital municipal, modernizar sistemas de gestión y fortalecer capacidades tecnológicas institucionales.
Ambiental	Cambio climático, riesgos de desastres naturales, protección de recursos naturales, gestión de residuos, conservación de bosques y acuíferos.	Promoción del desarrollo sostenible, impulso al turismo ecológico, fortalecimiento de políticas ambientales y resiliencia territorial.	Eventos climáticos extremos, presión sobre recursos naturales, contaminación ambiental y riesgos sanitarios.	Fortalecer la gestión ambiental municipal, implementar estrategias de adaptación al cambio climático y mejorar la gestión de residuos y recursos naturales.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Interpretación del Análisis PESTAL del Cantón de San Carlos

El análisis PESTAL evidencia que el cantón de San Carlos se desarrolla en un entorno dinámico, caracterizado por importantes oportunidades para impulsar su competitividad territorial y mejorar la calidad de vida de la población, pero también por desafíos que demandan una gestión municipal cada vez más estratégica, innovadora y orientada a resultados. La interacción de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales condicionará la capacidad del gobierno local para responder de manera efectiva a las necesidades actuales y futuras del territorio.

Desde la dimensión político-legal, la estabilidad democrática del país y el sólido marco jurídico que regula el régimen municipal constituyen una base para fortalecer la gobernanza local y la prestación de servicios públicos. Sin embargo, las constantes reformas normativas, el incremento de los controles administrativos, la evolución de la legislación en materia de contratación pública, transparencia, control interno y gestión financiera, así como la necesidad de coordinación entre las instituciones públicas, exigen una Municipalidad con mayores capacidades técnicas, jurídicas y administrativas, capaz de adaptarse oportunamente a los cambios del entorno y garantizar una gestión eficiente, transparente y apegada al principio de legalidad.

En la dimensión económica, San Carlos continúa consolidándose como uno de los principales polos de desarrollo del país gracias a su liderazgo en la producción agropecuaria, agroindustrial, comercio, servicios y turismo. La actividad turística de La Fortuna, reconocida internacionalmente, la expansión de la inversión privada y el crecimiento del sector inmobiliario representan oportunidades para dinamizar la economía local, generar empleo e incrementar la recaudación municipal. No obstante, factores como la inflación, las variaciones en las tasas de interés, la desaceleración económica nacional o internacional y la disminución de la inversión podrían afectar tanto la actividad productiva como los ingresos municipales, haciendo indispensable fortalecer la sostenibilidad financiera, diversificar las fuentes de ingreso y promover un desarrollo económico territorial equilibrado e inclusivo.

En el ámbito social, el acelerado crecimiento poblacional del cantón, la expansión urbana de Ciudad Quesada y el desarrollo de centros poblacionales como La Fortuna generan una creciente demanda de

infraestructura, servicios públicos, movilidad, seguridad, vivienda, espacios públicos y programas sociales. A ello se suman las brechas existentes entre los distritos urbanos y rurales, así como las necesidades específicas de poblaciones vulnerables, personas adultas mayores, jóvenes, mujeres, personas con discapacidad y comunidades alejadas. Este escenario demanda una gestión municipal que fortalezca la planificación territorial, promueva la participación ciudadana y garantice servicios públicos de calidad con criterios de equidad, inclusión y desarrollo humano sostenible.

Desde la perspectiva tecnológica, la transformación digital representa una de las principales oportunidades para modernizar la administración municipal. La incorporación de tecnologías de información, la digitalización de trámites, el uso de plataformas interoperables, los sistemas de información geográfica, el análisis de datos y la automatización de procesos permitirán mejorar la eficiencia institucional, fortalecer la transparencia, facilitar la toma de decisiones y acercar los servicios municipales a la ciudadanía. Sin embargo, alcanzar estos objetivos requiere inversiones sostenidas en infraestructura tecnológica, ciberseguridad, conectividad y capacitación del talento humano, reduciendo las brechas digitales que aún existen tanto a nivel institucional como territorial.

La dimensión ambiental adquiere una importancia estratégica debido a la riqueza natural que caracteriza al cantón. San Carlos posee extensas áreas boscosas, importantes acuíferos, ríos, humedales y ecosistemas que constituyen la base de su producción agropecuaria, del abastecimiento de agua y del desarrollo turístico. No obstante, el cambio climático, el incremento en la frecuencia de eventos hidrometeorológicos extremos, las inundaciones, los deslizamientos, la presión sobre los recursos hídricos, la expansión urbana y la generación creciente de residuos sólidos representan riesgos que requieren fortalecer la resiliencia territorial. En este contexto, resulta prioritario impulsar políticas de adaptación al cambio climático, protección de cuencas hidrográficas, gestión integral de residuos, conservación de la biodiversidad, movilidad sostenible y ordenamiento territorial que aseguren un desarrollo equilibrado y sostenible para las futuras generaciones.

En términos generales, el análisis refleja que San Carlos posee condiciones excepcionales para consolidarse como uno de los territorios con mayor competitividad y calidad de vida del país; sin embargo, el aprovechamiento de este potencial dependerá de la capacidad institucional para anticiparse a los cambios del entorno, fortalecer la planificación estratégica, promover alianzas con

el sector público, privado, académico y comunitario, e impulsar un modelo de desarrollo basado en la innovación, la sostenibilidad, la resiliencia, la transparencia y la gestión para resultados.

En consecuencia, el Plan Estratégico Municipal deberá orientar sus acciones hacia el fortalecimiento de la gobernanza institucional, la modernización de la gestión pública, la sostenibilidad financiera, el desarrollo económico local, la protección del patrimonio natural, el ordenamiento territorial, la transformación digital y la participación ciudadana, procurando que el crecimiento económico del cantón se traduzca en bienestar social, competitividad territorial y una mejor calidad de vida para toda la población sancarleña.

5.3.10.2 Identificar tendencias, riesgos y oportunidades que inciden en la planificación estratégica del cantón

La identificación de tendencias, riesgos y oportunidades constituye un componente esencial del diagnóstico estratégico territorial, ya que permite comprender la evolución del entorno y anticipar los factores que pueden incidir en el desarrollo del cantón durante el horizonte de planificación. Este análisis facilita reconocer los cambios económicos, sociales, ambientales, tecnológicos, institucionales, territoriales y político-legales que podrían influir positiva o negativamente en la gestión municipal y en la calidad de vida de la población.

Su propósito es proporcionar una visión prospectiva que fortalezca la toma de decisiones, permitiendo a la Municipalidad anticiparse a escenarios futuros, reducir la incertidumbre, gestionar oportunamente los riesgos y aprovechar las oportunidades emergentes. Asimismo, constituye un insumo fundamental para orientar la formulación de políticas públicas, definir prioridades de inversión, fortalecer la resiliencia institucional y territorial, y asegurar que las estrategias del Plan Estratégico Municipal respondan a las necesidades presentes y futuras del cantón.

Desde el enfoque de Gestión para Resultados para el Desarrollo (GpRD), este análisis permite vincular las tendencias del entorno con la definición de objetivos estratégicos, indicadores y proyectos prioritarios, promoviendo una planificación basada en evidencia, orientada a resultados y enfocada en la generación de valor público

Tabla 66: Factores del entorno, tendencia, riesgo, oportunidades

FACTOR DEL ENTORNO	TENDENCIA IDENTIFICADA	RIESGO ASOCIADO	OPORTUNIDAD ESTRATÉGICA	IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA
Económico	Crecimiento del turismo y actividad comercial	Dependencia de sectores económicos específicos	Atracción de inversión y fortalecimiento del desarrollo económico local	Diversificar la economía cantonal y fortalecer encadenamientos productivos
Económico	Incremento en ingresos municipales (patentes, bienes inmuebles)	Morosidad y evasión tributaria	Fortalecimiento de la gestión tributaria y actualización catastral	Mejorar la recaudación y sostenibilidad financiera municipal
Territorial	Expansión urbana y crecimiento territorial	Crecimiento desordenado y presión sobre servicios	Implementación del ordenamiento territorial y Plan Regulador	Planificar el uso del suelo y desarrollo urbano sostenible
Social	Crecimiento poblacional y demanda de servicios	Saturación de servicios públicos y desigualdad territorial	Ampliación de cobertura de servicios y programas sociales	Reducir brechas territoriales y fortalecer inclusión social
Institucional	Modernización de la gestión pública (GpR)	Rezagos en capacidades institucionales y procesos	Implementación de gestión por resultados y mejora continua	Fortalecer la eficiencia institucional y la toma de decisiones basada en datos
Tecnológico	Avance en digitalización y automatización	Brecha tecnológica y sistemas limitados	Transformación digital de servicios municipales	Modernizar procesos y mejorar la atención ciudadana
Ambiental	Mayor presión ambiental y cambio climático	Desastres naturales y deterioro ambiental	Desarrollo de políticas de sostenibilidad y resiliencia	Integrar la gestión ambiental en la planificación cantonal
Social	Incremento de población vulnerable	Aumento de pobreza, inseguridad y exclusión social	Programas sociales focalizados y desarrollo comunitario	Fortalecer la cohesión social y bienestar ciudadano
Institucional	Mayor exigencia de transparencia	Baja calificación en indicadores de transparencia	Implementación de gobierno abierto y rendición de cuentas	Mejorar la confianza ciudadana y legitimidad institucional
Territorial	Gran extensión geográfica del cantón	Dificultad en cobertura de servicios	Desarrollo de servicios descentralizados y territoriales	Mejorar acceso equitativo a servicios en todos los distritos
Político-legal	Cambios en normativa y políticas públicas	Incertidumbre jurídica y afectación en proyectos	Adaptación normativa y fortalecimiento jurídico	Fortalecer la gestión legal y planificación institucional
Financiero	Crecimiento moderado de la economía nacional	Reducción de ingresos o inversión	Acceso a financiamiento externo y cooperación internacional	Diversificar fuentes de financiamiento municipal

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.10.3 Análisis estratégico de las tendencias, riesgos y oportunidades

El análisis evidencia que San Carlos experimenta un proceso de transformación territorial impulsado por el crecimiento económico, la expansión urbana, la modernización institucional y la evolución de las demandas sociales. Estas tendencias configuran un escenario favorable para consolidar el liderazgo regional del cantón; sin embargo, también generan nuevos desafíos que requieren una planificación estratégica con visión de largo plazo y capacidad de adaptación.

En el ámbito económico, el fortalecimiento del turismo, la actividad comercial y el crecimiento de los ingresos municipales reflejan un territorio con una economía dinámica y con capacidad para atraer inversión. La consolidación de La Fortuna como destino turístico internacional, el liderazgo agropecuario del cantón y el desarrollo de nuevos emprendimientos representan oportunidades para diversificar la economía, fortalecer los encadenamientos productivos y generar empleo de calidad. No obstante, la dependencia de determinados sectores económicos, la morosidad tributaria y la posibilidad de desaceleraciones económicas hacen necesario fortalecer la sostenibilidad financiera municipal, mejorar la gestión tributaria y ampliar las fuentes de financiamiento para sostener la inversión pública.

En materia territorial, la expansión urbana y el acelerado crecimiento poblacional constituyen una de las principales tendencias del cantón. Si bien este proceso refleja el dinamismo económico de San Carlos, también incrementa la presión sobre la infraestructura vial, los servicios públicos, la movilidad, el abastecimiento de agua, la gestión de residuos y el uso del suelo. En consecuencia, la implementación del Plan Regulador y el fortalecimiento del ordenamiento territorial se convierten en instrumentos indispensables para orientar un desarrollo equilibrado, reducir conflictos por el uso del territorio y proteger las áreas ambientalmente sensibles. La gran extensión geográfica del cantón también plantea el reto de garantizar una cobertura equitativa de los servicios municipales en todos los distritos, fortaleciendo modelos de gestión descentralizada y territorial.

Desde la perspectiva social, el crecimiento de la población y el aumento de las demandas ciudadanas evidencian la necesidad de ampliar la cobertura y calidad de los servicios municipales, especialmente para las poblaciones más vulnerables. Las tendencias asociadas al envejecimiento de la población, la pobreza, la desigualdad territorial y la exclusión social requieren fortalecer las políticas de desarrollo

humano, promover la participación ciudadana y consolidar programas que contribuyan a la cohesión social, la seguridad comunitaria y la igualdad de oportunidades entre los distintos sectores de la población.

En el ámbito institucional y tecnológico, la transformación digital y la adopción de la Gestión para Resultados representan una oportunidad para modernizar la administración municipal, mejorar la eficiencia de los procesos y fortalecer la transparencia. Sin embargo, el éxito de esta transformación dependerá del fortalecimiento de las capacidades del talento humano, la actualización permanente de los sistemas de información, el uso de herramientas para el análisis de datos y la consolidación de una cultura institucional orientada a la innovación, la mejora continua y la rendición de cuentas.

La dimensión ambiental confirma que el cambio climático constituye uno de los principales factores que condicionarán el desarrollo futuro del cantón. El incremento de eventos hidrometeorológicos extremos, la presión sobre los recursos naturales y los riesgos asociados a la expansión urbana hacen indispensable fortalecer la resiliencia territorial mediante políticas de adaptación al cambio climático, protección de cuencas hidrográficas, conservación de ecosistemas, gestión integral de residuos y promoción de modelos de producción y consumo sostenibles. Para un cantón cuya economía depende significativamente de la actividad agropecuaria y del turismo, la sostenibilidad ambiental representa no solo una responsabilidad institucional, sino también una condición esencial para mantener su competitividad y calidad de vida.

Por otra parte, los cambios permanentes en la normativa nacional, el fortalecimiento de los mecanismos de transparencia y las crecientes exigencias de la ciudadanía demandan una Municipalidad con mayor capacidad de adaptación, seguridad jurídica y gobernanza. La consolidación de una administración pública basada en principios de legalidad, participación ciudadana, gobierno abierto y rendición de cuentas permitirá fortalecer la confianza de la población y mejorar la legitimidad institucional.

En conjunto, las tendencias identificadas permiten concluir que el principal desafío estratégico de San Carlos consiste en gestionar adecuadamente su propio crecimiento. El dinamismo económico, el aumento de la inversión, el desarrollo turístico, la expansión urbana y la creciente demanda de

servicios públicos representan oportunidades excepcionales para el desarrollo territorial, siempre que estén acompañadas de una adecuada planificación, una gestión institucional moderna, una sólida sostenibilidad financiera y una visión de desarrollo basada en la innovación, la resiliencia y la sostenibilidad.

En consecuencia, el Plan Estratégico Municipal 2027-2036 deberá orientar sus políticas, programas y proyectos hacia el fortalecimiento del desarrollo económico local, el ordenamiento territorial, la transformación digital, la protección del patrimonio ambiental, la modernización institucional, la inclusión social y la gobernanza participativa. De esta manera, la Municipalidad estará en mejores condiciones para anticiparse a los cambios del entorno, convertir los riesgos en oportunidades de mejora y generar resultados sostenibles que contribuyan al bienestar y al desarrollo integral de toda la población sancarleña.

5.3.11 Análisis FOAR

La elaboración de un análisis FOAR (Fortalezas, Oportunidades, Aspiraciones y Resultados) constituye una herramienta estratégica fundamental dentro del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Municipal, ya que permite comprender de manera integral la situación institucional y territorial del cantón, así como orientar la definición de estrategias de desarrollo a mediano y largo plazo. En el caso de la Municipalidad de San Carlos, este análisis resulta especialmente relevante debido a la complejidad territorial del Cantón de San Carlos, su dinamismo económico y su diversidad social y geográfica.

5.3.11.1 Matriz FOAR del Área Estratégica de Desarrollo Económico

Tabla 67 Análisis FOAR Desarrollo Económico

DIMENSIÓN FOAR	ELEMENTOS IDENTIFICADOS	IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO CANTONAL
Fortalezas	• Implementación de aplicaciones tecnológicas para simplificación de trámites. • Inversión municipal en desarrollo social y comunal. • Programas de capacitación para MIPYMES y organizaciones comunales. • Personal municipal con tendencia a la profesionalización. • Normativa municipal actualizada. • Riqueza y diversidad del suelo productivo. • Condición de territorio fronterizo con potencial económico. • Tradición cooperativa y organización productiva. • Clima empresarial favorable. • Alta cobertura de educación básica. • Gestión municipal eficiente.	Aprovechar las capacidades institucionales y territoriales para fortalecer el ecosistema empresarial del cantón, promover el desarrollo productivo y mejorar la competitividad territorial mediante innovación, capacitación y modernización de la gestión municipal.
Oportunidades	• Desarrollo de nuevas tecnologías aplicables a la gestión municipal. • Mayor conectividad interinstitucional. • Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas. • Innovación tecnológica y digitalización de servicios. • Crecimiento económico regional. • Integración centroamericana y tratados de libre comercio. • Infraestructura estratégica como la Ruta 1856. • Desarrollo de la Zona Económica Especial. • Acceso a recursos de cooperación internacional. • Potencial turístico del cantón.	Impulsar estrategias de desarrollo económico local basadas en innovación, atracción de inversión, fortalecimiento del turismo, articulación interinstitucional y aprovechamiento de financiamiento nacional e internacional.
Aspiraciones	• Consolidar a San Carlos como un territorio competitivo y atractivo para la inversión. • Fortalecer el ecosistema empresarial y el emprendimiento local. • Modernizar la gestión municipal mediante tecnologías digitales. • Impulsar la innovación productiva y el desarrollo tecnológico. • Mejorar la articulación entre sector público, privado y organizaciones comunales. • Promover el desarrollo económico sostenible e inclusivo en todos los distritos del cantón.	Orientar la planificación estratégica hacia un modelo de desarrollo económico territorial que promueva competitividad, innovación, empleo y desarrollo equilibrado entre zonas urbanas y rurales.
Resultados esperados	• Incremento de la inversión pública y privada en el cantón. • Fortalecimiento de las MIPYMES y del emprendimiento local. • Mayor generación de empleo y dinamización económica. • Modernización de la gestión municipal mediante plataformas digitales. • Mejora en la recaudación municipal y cultura tributaria. • Desarrollo de proyectos productivos y turísticos sostenibles. • Mayor competitividad territorial del cantón.	Consolidar un modelo de desarrollo económico local que permita mejorar la calidad de vida de la población, fortalecer la sostenibilidad financiera municipal y posicionar al cantón como un polo de desarrollo regional.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.11.2 Matriz FOAR del Área de Gestión Ambiental

Tabla 68 Análisis FOAR Gestión Ambiental

DIMENSIÓN FOAR	ELEMENTOS IDENTIFICADOS	IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA GESTIÓN AMBIENTAL
Fortalezas	• Implementación de herramientas tecnológicas para mejorar la gestión municipal. • Inversión en desarrollo comunal con impacto ambiental. • Programas de capacitación dirigidos a actores locales. • Personal con alto nivel de profesionalización. • Normativa municipal actualizada en gestión territorial. • Riqueza natural, diversidad de suelos y recursos ecosistémicos. • Tradición organizativa (cooperativismo). • Gestión municipal eficiente. • Condiciones territoriales con potencial para desarrollo sostenible.	Aprovechar las capacidades institucionales y la riqueza ambiental del cantón para fortalecer la gestión sostenible de los recursos naturales, impulsar programas de educación ambiental y consolidar políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible.
Oportunidades	• Desarrollo de nuevas tecnologías aplicables a la gestión ambiental. • Conectividad y articulación interinstitucional. • Alianzas con sector público y privado. • Acceso a cooperación internacional y financiamiento ambiental. • Crecimiento económico con potencial para inversión sostenible. • Integración regional y tratados internacionales. • Potencial turístico vinculado a recursos naturales. • Tendencias hacia economía circular y sostenibilidad.	Impulsar una gestión ambiental moderna basada en innovación tecnológica, cooperación interinstitucional, financiamiento externo y desarrollo de proyectos sostenibles que integren el crecimiento económico con la protección ambiental.
Aspiraciones	• Consolidar un modelo de gestión ambiental sostenible e integral. • Implementar sistemas eficientes de manejo de residuos sólidos y orgánicos. • Fortalecer la educación y cultura ambiental en la población. • Promover la economía circular y el uso eficiente de los recursos. • Proteger los ecosistemas, acuíferos y corredores biológicos del cantón. • Desarrollar estrategias de adaptación y mitigación al cambio climático. • Incrementar la participación ciudadana en la gestión ambiental. • Integrar la planificación ambiental con el desarrollo territorial.	Orientar la gestión municipal hacia un modelo de desarrollo sostenible que equilibre el crecimiento económico con la conservación ambiental, fortaleciendo la resiliencia territorial y la gobernanza ambiental.
Resultados esperados	• Incremento en la cobertura de recolección y valorización de residuos sólidos. • Implementación de programas de manejo de residuos orgánicos. • Ejecución de la estrategia cantonal de cambio climático. • Mayor participación ciudadana en programas ambientales. • Fortalecimiento de la educación ambiental en comunidades. • Desarrollo de proyectos sostenibles con cooperación nacional e internacional. • Mejora en la protección de recursos naturales y ecosistemas. • Consolidación de una cultura ambiental en la población.	Lograr una gestión ambiental eficiente, participativa y sostenible que contribuya a mejorar la calidad ambiental del cantón, reducir riesgos ecológicos y fortalecer el desarrollo territorial sostenible.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.11.3 Matriz FOAR del Área estratégica de Ordenamiento Territorial

Tabla 69 Análisis FOAR Ordenamiento Territorial

DIMENSIÓN FOAR	ELEMENTOS IDENTIFICADOS	IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL
Fortalezas	• Compromiso institucional con el ordenamiento territorial. • Existencia de la sección SOTSIG e Infraestructura de Datos Espaciales (IDESCA). • Catastro municipal actualizado. • Actualización de fichas catastrales mediante censos. • Gestión de visados municipales. • Sistema institucional para la asignación y control de maquinaria y equipo municipal • Uso de tecnologías (drones, GPS, estación total) para levantamiento territorial. • Disponibilidad de información geoespacial para la toma de decisiones.	Fortalecer la planificación territorial mediante el uso de información geoespacial, herramientas tecnológicas y capacidades institucionales que permitan una gestión eficiente del uso del suelo y del desarrollo urbano y rural.
Oportunidades	• Generación de nuevos ingresos municipales mediante ordenamiento territorial. • Acceso a cofinanciamiento con gobierno central y cooperación internacional. • Regulación adecuada de licencias de construcción. • Fortalecimiento de la autonomía municipal. • Control del uso racional del suelo. • Promoción de un desarrollo territorial sostenible y ordenado.	Impulsar un modelo de ordenamiento territorial sostenible que permita mejorar la recaudación, atraer inversión ordenada, optimizar el uso del suelo y articular el desarrollo cantonal con criterios técnicos y ambientales.
Aspiraciones	• Contar con un Plan Regulador actualizado y aprobado. • Consolidar un sistema integrado de planificación territorial. • Fortalecer la articulación interinstitucional en el ordenamiento del territorio. • Implementar plataformas digitales para la gestión territorial. • Promover un desarrollo urbano y rural equilibrado. • Garantizar el uso sostenible del suelo. • Fortalecer la participación ciudadana en la planificación territorial. • Integrar la gestión del riesgo y cambio climático en el ordenamiento territorial.	Orientar el desarrollo del cantón hacia un modelo territorial planificado, resiliente y sostenible, que reduzca desigualdades territoriales y optimice la inversión pública y privada.
Resultados esperados	• Aprobación e implementación del Plan Regulador cantonal. • Mejora en la gestión de licencias de construcción y visados. • Integración de sistemas digitales para la gestión territorial. • Incremento en la recaudación municipal vinculada al ordenamiento territorial. • Reducción del crecimiento urbano desordenado. • Desarrollo de infraestructura territorial planificada. • Fortalecimiento de la gestión del riesgo y resiliencia territorial. • Mayor eficiencia en la toma de decisiones basada en información geoespacial.	Consolidar un modelo de ordenamiento territorial eficiente, sostenible y articulado, que permita mejorar la calidad de vida de la población, optimizar el uso del suelo y fortalecer el desarrollo integral del cantón.

Fuente: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.11.4 Matriz FOAR de Área estratégica de Infraestructura Equipamiento y Servicios

Tabla 70 Análisis FOAR Infraestructura Equipamiento y Servicios

DIMENSIÓN FOAR	ELEMENTOS IDENTIFICADOS	IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO CANTONAL
Fortalezas	• Personal capacitado en distintas áreas técnicas y operativas. • Eficiencia en la ejecución de obras y prestación de servicios. • Planificación en proyectos municipales. • Instalaciones municipales adecuadas. • Espacios de atención al público de calidad. • Accesibilidad en espacios institucionales. • Capacidad institucional de adaptación a nuevas necesidades.	Consolidar una gestión eficiente de infraestructura y servicios, aprovechando el capital humano y la capacidad institucional para mejorar la cobertura, calidad y eficiencia en la prestación de servicios municipales.
Oportunidades	• Coordinación interinstitucional para ejecución de proyectos. • Acceso a financiamiento externo. • Mayor organización comunitaria. • Desarrollo de nuevas tecnologías y equipamiento. • Liderazgo comunal activo. • Buenas condiciones de acceso vial al cantón. • Legislación en accesibilidad universal. • Tecnologías innovadoras (IoT, Big Data, Blockchain).	Impulsar la modernización de la infraestructura y los servicios municipales mediante alianzas estratégicas, incorporación de tecnología, financiamiento externo y participación comunitaria para ampliar la cobertura y calidad de los servicios.
Aspiraciones	• Modernizar la infraestructura municipal y el equipamiento institucional. • Implementar tecnologías innovadoras en la gestión de servicios. • Garantizar accesibilidad universal en espacios públicos y municipales. • Fortalecer la cobertura de servicios en todo el cantón, incluyendo zonas rurales. • Mejorar la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura. • Promover alianzas público-privadas para el desarrollo de obras. • Agilizar trámites y procesos institucionales. • Fortalecer la gestión documental y administrativa.	Orientar la gestión municipal hacia un modelo moderno, eficiente y accesible de prestación de servicios, que responda a las necesidades territoriales y promueva la equidad en el acceso a infraestructura y servicios públicos.
Resultados esperados	• Mejora en la cobertura y calidad de los servicios municipales. • Modernización tecnológica en la gestión de infraestructura y servicios. • Implementación de proyectos de infraestructura accesible e inclusiva. • Optimización en el uso de recursos para inversión pública. • Reducción de tiempos en trámites y procesos municipales. • Fortalecimiento de alianzas interinstitucionales y público-privadas. • Mejora en la infraestructura vial peatonal (aceras, espacios públicos). • Desarrollo de infraestructura resiliente ante el cambio climático.	Consolidar un sistema de infraestructura y servicios municipales eficiente, moderno y resiliente, que contribuya a mejorar la calidad de vida de la población y el desarrollo sostenible del cantón.

Fuente: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.11.5 Matriz FOAR del Área Estratégica de Gestión Institucional

Tabla 71 Análisis FOAR Gestión Institucional

DIMENSIÓN FOAR	ELEMENTOS IDENTIFICADOS	IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
Fortalezas	• Disponibilidad de recursos financieros y acceso a financiamiento. • Cumplimiento de metas de recaudación. • Buen clima organizacional y programas de bienestar para el personal. • Herramientas tecnológicas modernas y sistemas automatizados. • Existencia de instrumentos de planificación institucional. • Auditoría interna fortalecida y con herramientas especializadas (TeamMate). • Manual de ética y valores institucionales. • Rendición de cuentas permanente. • Buena coordinación interinstitucional. • Imagen institucional positiva a nivel nacional. • Prestación eficiente de servicios públicos.	Consolidar una gestión institucional moderna, eficiente y orientada a resultados, aprovechando el capital humano, la estabilidad financiera y las capacidades tecnológicas para fortalecer la gobernanza municipal y la calidad del servicio público.
Oportunidades	• Programas de formación y crecimiento profesional. • Alianzas estratégicas con sector público y privado. • Acceso a financiamiento para proyectos. • Disponibilidad de tecnología para modernización institucional. • Normativa de transparencia y acceso a la información pública. • Asesoría técnica de la Contraloría General de la República. • Participación del personal en procesos de mejora institucional. • Implementación de presupuesto por resultados. • Posibilidad de ampliar cobertura de servicios públicos.	Fortalecer la modernización institucional mediante el desarrollo de capacidades del talento humano, la implementación de tecnologías, la mejora de la transparencia y la adopción de modelos de gestión orientados a resultados.
Aspiraciones	• Consolidar una gestión institucional transparente, eficiente y orientada a resultados. • Cumplimiento de metas de recaudación. • Buen clima organizacional y programas de bienestar para el personal. • Herramientas tecnológicas modernas y sistemas automatizados. • Imagen institucional positiva a nivel nacional. • Existencia de instrumentos de planificación institucional. • Programas de formación y crecimiento profesional. • Implementación de presupuesto por resultados. • Estructura organizacional sólida y definida. • Personal comprometido, capacitado y con perfil profesional idóneo. • Fortalecer la comunicación interna y la integración entre departamentos.	Orientar la gestión municipal hacia un modelo de gobernanza moderna, basado en eficiencia, transparencia, innovación y mejora continua, que fortalezca la confianza ciudadana y la legitimidad institucional.

DIMENSIÓN FOAR	ELEMENTOS IDENTIFICADOS	IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
	• Modernizar la infraestructura tecnológica institucional. • Mejorar la gestión documental y el sistema de archivos institucional. • Incrementar los niveles de transparencia institucional. • Fortalecer la cultura organizacional basada en valores y ética pública. • Mejorar la percepción ciudadana sobre la gestión municipal. • Fortalecer la profesionalización y desarrollo del talento humano.	
Resultados esperados	• Mejora en los índices de transparencia institucional. • Fortalecimiento de la gestión documental y del sistema de archivos. • Mayor integración y comunicación interna. • Modernización tecnológica de los procesos institucionales. • Incremento en la eficiencia de la gestión pública. • Mejora en la percepción ciudadana sobre los servicios municipales. • Fortalecimiento del talento humano y del clima organizacional. • Implementación efectiva de la gestión por resultados. • Mayor cobertura y calidad en los servicios públicos.	Consolidar una institución municipal eficiente, transparente y orientada a resultados, que garantice una gestión pública de calidad, fortalezca la confianza ciudadana y contribuya al desarrollo integral del cantón.

Fuente: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.11.6 Matriz FOAR del Área Social

Tabla 72 Análisis FOAR Área Social

DIMENSIÓN FOAR	ELEMENTOS IDENTIFICADOS	IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO SOCIAL DEL CANTÓN
Fortalezas	- Existencia de programas, capacitaciones y actividades en temas sociales y culturales. - Personal profesional capacitado para la gestión de programas sociales. - Promoción de actividades culturales, deportivas y recreativas. - Disposición de las autoridades municipales para fortalecer programas sociales. - Área social institucional consolidada. - Experiencia en coordinación con comunidades para el desarrollo de actividades sociales.	Fortalecer la política social municipal mediante programas integrales de inclusión, participación comunitaria, promoción cultural y desarrollo humano que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población del cantón.
Oportunidades	- Existencia de alianzas con instituciones públicas y privadas. - Participación activa de comunidades en talleres y capacitaciones. - Acceso a programas estatales de desarrollo social. - Disposición de la población para participar en actividades sociales. - Sensibilidad social ante problemáticas comunitarias. - Acceso a cooperación internacional para proyectos sociales.	Impulsar una política social articulada con actores institucionales, comunitarios y del sector privado, que permita ampliar el alcance de los programas sociales, fortalecer la inclusión social y promover el desarrollo comunitario en todos los distritos del cantón.
Aspiraciones	- Consolidar una política social municipal inclusiva y participativa. - Fortalecer el liderazgo comunitario y la participación ciudadana. - Promover la integración de jóvenes en actividades culturales, deportivas y sociales. - Impulsar programas de capacitación y generación de oportunidades para poblaciones vulnerables. - Fortalecer la identidad cultural y el rescate de tradiciones del cantón. - Promover programas de seguridad comunitaria y prevención social.	Orientar la política social municipal hacia un modelo de desarrollo humano integral que fomente la cohesión social, el bienestar comunitario y la participación activa de la ciudadanía en el desarrollo del cantón.
Resultados esperados	- Mayor cobertura de programas sociales en los distritos del cantón. - Incremento en la participación ciudadana en actividades culturales y comunitarias. - Fortalecimiento de las capacidades comunitarias para la gestión del desarrollo local. - Mejora en la inclusión social de poblaciones vulnerables. - Desarrollo de proyectos sociales articulados con instituciones públicas y privadas. - Reducción de problemáticas sociales mediante programas de prevención y desarrollo comunitario.	Consolidar una política social territorialmente equilibrada que contribuya a mejorar la cohesión social, reducir brechas sociales y fortalecer el bienestar de la población en todos los distritos del cantón.

Fuente: Desarrollo Estratégico, 2026

5.3.11.7 Interpretación y análisis integral del FOAR Cantonal

El análisis FOAR realizado para las diferentes áreas estratégicas de este Plan de desarrollo del cantón de San Carlos evidencia un territorio con importantes capacidades institucionales, económicas, sociales, ambientales y territoriales para consolidar un modelo de desarrollo sostenible, competitivo e inclusivo. En conjunto, las fortalezas identificadas reflejan una Municipalidad con avances significativos en planificación, modernización administrativa, profesionalización del talento humano y gestión pública, así como un cantón que dispone de abundantes recursos naturales, una economía diversificada, una sólida organización social y un importante potencial para atraer inversión y generar desarrollo.

Desde una perspectiva territorial, San Carlos destaca por su liderazgo nacional en la producción agropecuaria y agroindustrial, la fortaleza del movimiento cooperativo, el dinamismo comercial y empresarial, y el posicionamiento de La Fortuna como uno de los principales destinos turísticos de Costa Rica. Estas condiciones, sumadas a su ubicación estratégica dentro de la Región Huetar Norte, la cercanía con la frontera norte y el desarrollo de la Zona Económica Especial, constituyen ventajas competitivas que fortalecen su capacidad para convertirse en un polo de desarrollo económico regional y nacional.

El análisis también evidencia que las principales oportunidades convergen en la transformación digital de la gestión pública, el acceso a nuevas fuentes de financiamiento, la cooperación nacional e internacional, el fortalecimiento de las alianzas público-privadas, la innovación tecnológica y el desarrollo de infraestructura estratégica. Asimismo, la creciente conciencia sobre la sostenibilidad ambiental, la economía circular, la resiliencia climática y el ordenamiento territorial generan condiciones favorables para impulsar un modelo de desarrollo más equilibrado, resiliente y orientado al bienestar de las futuras generaciones.

Las aspiraciones definidas para las distintas áreas estratégicas muestran una visión compartida de largo plazo, orientada a consolidar una Municipalidad moderna, transparente, innovadora y orientada a resultados, capaz de liderar el desarrollo integral del cantón mediante una gestión eficiente, participativa y articulada con los diferentes actores del territorio. Esta visión incorpora el fortalecimiento de la competitividad económica, la protección del patrimonio ambiental, la

planificación territorial, la mejora de la infraestructura y los servicios públicos, la modernización institucional y la promoción del desarrollo humano, procurando reducir las brechas existentes entre los distritos urbanos y rurales.

Por su parte, los resultados esperados evidencian que el propósito del Plan Estratégico Municipal trasciende la ejecución de proyectos aislados y busca generar transformaciones estructurales en el territorio. Se plantea fortalecer la competitividad territorial, incrementar la inversión pública y privada, mejorar la sostenibilidad financiera municipal, consolidar una gestión pública basada en resultados, ampliar la cobertura y calidad de los servicios municipales, proteger los recursos naturales, promover un desarrollo urbano ordenado y resiliente, fortalecer la cohesión social y mejorar la calidad de vida de toda la población sancarleña.

El análisis integrado del FOAR permite identificar varios ejes estratégicos transversales que orientan el desarrollo del cantón. En primer lugar, la **innovación y la transformación digital** aparecen como elementos esenciales para modernizar la gestión municipal, optimizar los procesos administrativos y facilitar el acceso de la ciudadanía a servicios públicos más ágiles, eficientes y transparentes. En segundo lugar, la **gobernanza y la articulación interinstitucional** se consolidan como factores indispensables para coordinar esfuerzos entre la Municipalidad, las instituciones públicas, el sector privado, la academia, las organizaciones comunales y la cooperación internacional, potenciando el impacto de las inversiones y de las políticas públicas.

Asimismo, el análisis resalta la importancia del **desarrollo económico territorial**, mediante el fortalecimiento del emprendimiento, las micro, pequeñas y medianas empresas, los encadenamientos productivos, la innovación empresarial, el turismo sostenible y la atracción de inversiones. De igual manera, se reconoce que la **sostenibilidad ambiental y la resiliencia climática** deberán convertirse en principios rectores del desarrollo cantonal, considerando la riqueza ambiental de San Carlos y la creciente vulnerabilidad frente a los efectos del cambio climático.

Otro aspecto transversal corresponde al **ordenamiento territorial y la infraestructura**, donde se evidencia la necesidad de consolidar un crecimiento urbano planificado, fortalecer la infraestructura pública, mejorar la movilidad, optimizar el uso del suelo y garantizar un desarrollo equilibrado entre los diferentes distritos del cantón. Finalmente, el componente **social** reafirma que el desarrollo económico solo será sostenible si se acompaña de políticas orientadas a la inclusión social, la

participación ciudadana, la equidad territorial, la promoción cultural y el fortalecimiento del capital humano.

En términos generales, el análisis FOAR confirma que San Carlos posee condiciones excepcionales para consolidarse como uno de los territorios con mayor competitividad y calidad de vida del país. Sin embargo, alcanzar esta visión requerirá que la Municipalidad fortalezca su capacidad de liderazgo estratégico, consolide una gestión basada en resultados, impulse la innovación pública, promueva alianzas para el desarrollo y oriente sus inversiones hacia proyectos de alto impacto económico, social y ambiental. En este contexto, el Plan Estratégico Municipal 2027-2036 se constituye en el principal instrumento para articular estas capacidades, transformar las oportunidades en resultados concretos y construir un modelo de desarrollo territorial sostenible que beneficie a las actuales y futuras generaciones del cantón de San Carlos.

ESTRATEGIA DE **DESARROLLO** **HUMANO CANTONAL**



VI. Estrategia De Desarrollo Humano Cantonal

La Estrategia de Desarrollo Humano Cantonal del Cantón de Municipalidad de San Carlos es el resultado de un proceso participativo, técnico y político de consulta ciudadana, análisis territorial y articulación institucional, liderado por el Gobierno Local en el marco de la formulación del Plan de Desarrollo Municipal.

Este instrumento estratégico se construye bajo un enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD), orientado a la generación de valor público, asegurando que la planificación, programación y ejecución de acciones municipales respondan de manera efectiva a las necesidades y aspiraciones de la población sancarleña.

La formulación de la Estrategia contempla la identificación colectiva de:

- **Una visión del Cantón al año 2036**, que establece la situación deseada de desarrollo integral, sostenible e inclusivo para San Carlos, como horizonte orientador de la acción pública.
- **Una misión cantonal**, orientada a caracterizar cómo visualizamos la identidad, vocación y proyección del Cantón.
- **Valores, principios**, que definen cómo deseamos que transcurra nuestra vida comunitaria y cuáles son las pautas que deben respetarse colectivamente al impulsar acciones, soluciones y ajustes de corto y mediano plazo en beneficio de la población sancarleña

6.1 Visión del cantón sancarleño

Con la visión se pretende representar la meta colectiva de la ciudadanía del Cantón de San Carlos respecto a las características más relevantes que se aspiran consolidar en el futuro. La visión de futuro señala el rumbo y orienta la dirección estratégica del desarrollo cantonal; constituye el vínculo que articula el San Carlos del presente con el San Carlos que se proyecta construir:

“San Carlos será un cantón líder en desarrollo sostenible, generador de oportunidades para la superación integral de sus habitantes, con organizaciones sociales, productivas y empresariales fortalecidas y articuladas, impulsadas por un liderazgo comunal y empresarial proactivo, y respaldadas por una gestión efectiva del Gobierno Local y de las instituciones presentes en el territorio.”

6.2 Misión del cantón sancarleño

La misión constituye una declaración permanente de propósitos que distingue y define la identidad propia del Cantón. Resume su esencia, vocación y razón de ser, y orienta la definición de objetivos y la formulación de estrategias para su desarrollo integral.

“San Carlos es un cantón dinámico y productivo de la Zona Norte de Costa Rica, conformado por personas responsables, honestas, trabajadoras, respetuosas, solidarias y comprometidas con el desarrollo integral de su territorio. Su población se caracteriza por su vocación agropecuaria, agroindustrial, comercial, turística y de servicios, impulsada por micro, pequeñas, medianas y grandes empresas que promueven el crecimiento económico y la generación de oportunidades”.

6.3 Políticas, objetivos y líneas de acción cantonales

En el marco de la Estrategia de Desarrollo Humano Cantonal y del Plan de Desarrollo Municipal, se presentan a continuación las políticas, objetivos y líneas de acción que orientarán la gestión pública y el accionar articulado de los diferentes actores del territorio.

Las políticas establecen los principios y criterios generales que guían la toma de decisiones y la intervención municipal en cada área estratégica. Los objetivos definen los resultados que se aspiran alcanzar en el mediano y largo plazo, mientras que las líneas de acción concretan las iniciativas prioritarias que permitirán materializar dichos resultados.

Este conjunto articulado de orientaciones estratégicas responde a las necesidades identificadas en el proceso participativo y se formula bajo un enfoque de gestión para resultados, con el propósito de generar valor público, fortalecer la rendición de cuentas y promover el desarrollo integral, sostenible e inclusivo del Cantón de San Carlos.

Mediante un proceso participativo amplio e inclusivo, y con el propósito de orientar el desarrollo cantonal y la gestión de la Municipalidad, se identificaron, priorizaron y organizaron las políticas, objetivos y acciones en las siguientes dimensiones estratégicas de desarrollo:

-  **Desarrollo Económico**
-  **Desarrollo Social e Inclusión**
-  **Ordenamiento Territorial**
-  **Infraestructura y Servicios**
-  **Ambiente**
-  **Seguridad Ciudadana**
-  **Gestión Institucional y Servicios**

Tabla 73 Políticas Área Estratégica Ambiental

ÁREA ESTRATÉGICA: AMBIENTAL		
Objetivo General del Área Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.		
Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción Interinstitucionales
Gestión integral de residuos y economía circular	Incrementar la cobertura y eficiencia del sistema de gestión integral de residuos en todos los distritos del cantón.	Implementar recolección diferenciada en distritos rurales. Campañas periódicas para la recolección de residuos no tradicionales y RAEE. Fortalecimiento de centros de acopio distritales. Regulación y fiscalización de gestores privados y botaderos clandestinos. Programas de educación ambiental sobre separación en fuente y consumo responsable. Promoción de reciclaje, valorización de residuos y economía circular. Coordinación interinstitucional con Ministerio de Salud y MINAE mediante el CCCI. Acciones de control de contaminación y protección de recursos naturales.
Protección del recurso hídrico y saneamiento ambiental	Reducir la contaminación de cuerpos de agua y mejorar el saneamiento ambiental en el territorio cantonal.	Gestión y fortalecimiento de plantas de tratamiento en coordinación con AyA. Fortalecimiento de ASADAS y gestión comunitaria del recurso hídrico. Control de descargas ilegales y fiscalización en zonas de protección. Monitoreo de agroquímicos en coordinación con MAG y MINAE. Programas de saneamiento ambiental en zonas rurales. Protección y restauración de cuencas hidrográficas. Reforestación y conservación de zonas de recarga hídrica. Promoción de energías limpias y medidas de adaptación al cambio climático. Gestión del riesgo climático asociado a inundaciones y eventos extremos.
Conservación ambiental y resiliencia climática	Incrementar la cobertura forestal y la resiliencia climática del cantón.	Programas de reforestación y restauración de áreas degradadas. Fortalecimiento de corredores biológicos y conectividad ecológica. Implementación de pasos de fauna en zonas prioritarias. Incentivos ambientales para productores y promoción de prácticas agropecuarias sostenibles. Planes de adaptación al cambio climático. Programas de educación ambiental y sensibilización comunitaria. Promoción de buenas prácticas ambientales en comunidades y centros educativos. Fortalecimiento de la participación comunitaria en la conservación del entorno.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Tabla 74 Políticas Área Estratégica Desarrollo Económico

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO ECONÓMICO		
Objetivo General del Área Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.		
Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Conectividad y competitividad territorial	Reducir la brecha de conectividad digital en comunidades rurales y fronteras del cantón.	Gestión con SUTEL y operadores para ampliar cobertura de conectividad. Centros digitales comunitarios en distritos con menor acceso. Programas de alfabetización digital para población y emprendimientos. Articulación con MICITT vía CCCI para proyectos de conectividad y transformación digital. Impulso al acceso a tecnologías digitales para PYMES y sectores productivos.
	Mejorar la infraestructura estratégica para el desarrollo productivo y turístico del cantón.	Plan vial productivo orientado a zonas agrícolas, comerciales y turísticas. Construcción y mejora de puentes estratégicos. Desarrollo de rutas alternas para mejorar conectividad territorial. Coordinación Municipalidad–MOPT para el mejoramiento de rutas estratégicas. Priorización de infraestructura que facilite la competitividad y el acceso a mercados. Mejora de infraestructura logística para fortalecer encadenamientos productivos.
Empleo, emprendimiento y capital humano	Incrementar la generación de empleo formal en el cantón.	Ferias de empleo y programas de intermediación laboral. Convenios con INA, universidades y centros técnicos para formación pertinente. Diagnóstico permanente de demanda laboral cantonal. Incentivos para atracción de inversión y generación de empleo local. Bolsa de empleo cantonal y plataformas de intermediación laboral. Programas de formación técnica orientados a sectores productivos prioritarios. Programas de empleo juvenil y capacitación para el trabajo. Promoción de la formalización laboral y mejora de la calidad del empleo. Programas de inserción laboral para poblaciones vulnerables.

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO ECONÓMICO

Objetivo General del Área

Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.

Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
	Fortalecer el ecosistema de emprendimiento y apoyo a PYMES del cantón.	Implementación de ventanilla única empresarial. Simplificación y digitalización de trámites para empresas. Acceso a financiamiento mediante Banca para el Desarrollo. Programas de capacitación financiera y empresarial. Formalización de emprendimientos y actividades económicas informales. Incubación y aceleración de emprendimientos. Mentorías y asistencia técnica empresarial. Promoción de encadenamientos productivos locales. Programas de innovación, digitalización y transferencia tecnológica para PYMES. Promoción de ferias, mercados locales y plataformas de comercialización. Fortalecimiento de capacidades empresariales y productivas de MIPYMES.
Turismo sostenible	Incrementar el aprovechamiento sostenible del potencial turístico y cultural del territorio cantonal.	Elaboración e implementación del plan de desarrollo turístico cantonal. Promoción turística mediante plataformas digitales. Capacitación en hospitalidad y gestión turística. Mejoramiento de infraestructura turística básica. Fortalecimiento de la identidad territorial y promoción del patrimonio cultural. Articulación con emprendimientos y PYMES locales para encadenamientos turísticos. Promoción del turismo sostenible y diversificación de la oferta turística.
Economía digital e innovación territorial	Impulsar la transformación digital y la innovación en los sectores productivos del cantón.	Programas de digitalización para PYMES y emprendimientos. Promoción del comercio electrónico para negocios locales. Creación de espacios de innovación y coworking empresarial. Capacitación en tecnologías digitales, marketing digital y comercio electrónico. Articulación con universidades y centros de innovación. Programas de transferencia tecnológica para sectores productivos.

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO ECONÓMICO

Objetivo General del Área

Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.

Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Desarrollo agro productivo sostenible	Fortalecer la productividad, sostenibilidad e innovación del sector agro productivo cantonal.	Promoción de prácticas agropecuarias sostenibles. Programas de innovación agrícola y agroindustrial. Fortalecimiento de encadenamientos agro productivos. Apoyo a pequeños y medianos productores. Promoción de valor agregado en productos locales. Articulación con MAG, INTA y sector cooperativo. Promoción de certificaciones ambientales y producción sostenible.
Economía verde y desarrollo sostenible	Promover actividades económicas sostenibles que aprovechen el capital natural del cantón.	Promoción de emprendimientos verdes y economía circular. Fomento de negocios asociados a servicios ambientales. Apoyo a iniciativas de turismo rural sostenible. Promoción de energías limpias en actividades productivas. Programas de certificación ambiental para empresas. Articulación con programas nacionales de sostenibilidad y cambio climático.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Tabla 75 Políticas Área Estratégica Infraestructura y Servicios

ÁREA ESTRATÉGICA: INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS		
Objetivo General del Área Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.		
Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Infraestructura vial y movilidad segura	Mejorar el estado y cobertura de la red vial cantonal y distrital.	Plan vial quinquenal. Asfaltado prioritario. Mantenimiento preventivo de la red vial. Rutas alternas estratégicas. Construcción y mantenimiento vial. Mejoras en caminos rurales. Priorización de infraestructura vial para acceso a servicios, centros educativos y actividad productiva. Mejoramiento de conectividad vial en comunidades rurales y distritos rezagados.
	Garantizar infraestructura peatonal accesible y segura conforme Ley 7600.	Construcción de aceras accesibles. Reductores y semáforos técnicos. Pasos peatonales elevados. Demarcación y señalización vial. Transporte inclusivo. Infraestructura peatonal segura en zonas escolares y centros comunitarios. Adaptación de infraestructura vial bajo criterios de accesibilidad universal.
Drenaje y resiliencia	Reducir la vulnerabilidad ante inundaciones mediante mejora del drenaje pluvial.	Limpieza periódica de cunetas. Ampliación de alcantarillas. Estudios hidráulicos. Infraestructura resiliente. Mejoramiento de sistemas de drenaje pluvial en zonas vulnerables. Infraestructura para control de escorrentía y prevención de inundaciones. Incorporación de criterios de adaptación al cambio climático en obras públicas. Fortalecimiento de infraestructura para gestión del riesgo.
Infraestructura social y recreativa	Ampliar y modernizar infraestructura comunal, educativa y recreativa.	Construcción de parques inclusivos. Reactivación de casas de cultura. Infraestructura deportiva distrital. Infraestructura comunal. Mejoramiento de espacios públicos. Mejoramiento de infraestructura educativa y espacios comunitarios de aprendizaje. Creación de centros comunitarios multifuncionales. Infraestructura para actividades culturales, deportivas y recreativas en distritos. Fortalecimiento de infraestructura para centros diurnos y redes de cuido.

ÁREA ESTRATÉGICA: INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS

Objetivo General del Área

Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.

Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
		Mejoramiento de espacios públicos seguros y accesibles para la convivencia comunitaria.
Servicios públicos y conectividad territorial	Fortalecer el acceso equitativo a servicios públicos y conectividad en todo el territorio cantonal.	Ampliación de cobertura de agua potable en comunidades rurales. Mejoramiento de sistemas de saneamiento y tratamiento de aguas residuales. Ampliación y modernización del alumbrado público en distritos. Fortalecimiento de infraestructura para gestión integral de residuos. Ampliación de conectividad digital en comunidades rurales. Creación de centros comunitarios digitales. Mejoramiento de infraestructura tecnológica para servicios municipales. Articulación interinstitucional para el desarrollo de infraestructura pública estratégica. Priorización de inversión en servicios públicos para reducir brechas territoriales.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Tabla 76 Políticas Área Estratégica Ordenamiento Territorial

ÁREA ESTRATÉGICA: ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Objetivo General del Área

Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo

Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Planificación y control urbano	Consolidar un Plan Regulador actualizado y participativo para el cantón.	Procesos participativos distritales. Actualización normativa del Plan Regulador. Divulgación clara de zonificación y uso del suelo. Fortalecimiento del ordenamiento territorial para orientar el crecimiento urbano. Integración de criterios ambientales y de gestión del riesgo en la planificación territorial. Uso de información geográfica y datos territoriales para la toma de decisiones.
	Fortalecer el control urbano y la aplicación de la normativa territorial.	Fortalecer inspección municipal. Apoyo de la policía municipal en control territorial. Control de invasión de derecho de vía. Fiscalización de construcciones en zonas de protección. Fortalecimiento de mecanismos de control del uso del suelo y desarrollo urbano. Mejora de la gestión territorial mediante herramientas de monitoreo y seguimiento urbano.

ÁREA ESTRATÉGICA: ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Objetivo General del Área

Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo

Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Gestión del riesgo	Reducir la vulnerabilidad territorial ante riesgos naturales y climáticos.	Elaboración y actualización de planes comunales de emergencia. Identificación y monitoreo de zonas de riesgo. Fortalecimiento de infraestructura y albergues seguros. Coordinación con la CNE vía CCCI. Incorporación de criterios de gestión del riesgo en la planificación territorial. Programas de adaptación al cambio climático en comunidades vulnerables. Fortalecimiento de sistemas de información y monitoreo de riesgos naturales.
Movilidad territorial	Mejorar la movilidad territorial y transporte público en distritos rezagados.	Gestión de rutas formales de transporte público. Desarrollo de terminales periféricas de transporte. Estudios técnicos de movilidad territorial. Mejoramiento de conectividad vial en distritos rurales. Priorización de infraestructura vial estratégica para acceso a servicios y mercados. Promoción de sistemas de movilidad accesibles e inclusivos.
Infraestructura y desarrollo territorial sostenible	Fortalecer la infraestructura pública y el acceso equitativo a servicios en todo el territorio cantonal.	Mejoramiento de infraestructura pública en distritos rurales y comunidades alejadas. Ampliación del acceso a servicios básicos en territorios con mayor rezago. Fortalecimiento de infraestructura comunitaria para el desarrollo local. Promoción de proyectos de conectividad digital en zonas rurales. Articulación interinstitucional para el desarrollo de infraestructura estratégica. Priorización de inversiones territoriales para reducir brechas entre distritos. Promoción de infraestructura resiliente ante riesgos climáticos.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Tabla 77 Políticas Área Estratégica Desarrollo Social e inclusión

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN		
Objetivo General del Área Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.		
Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Seguridad y prevención social	Reducir factores de riesgo asociados a violencia y delincuencia en el cantón.	Cámaras de seguridad y alumbrado público en zonas prioritarias. Fortalecimiento de la policía municipal. Programas preventivos en centros educativos. Capacitación comunitaria en denuncia y prevención del delito. Intervención integral en zonas vulnerables. Programas de prevención del consumo de drogas. Trabajo con jóvenes en riesgo mediante programas educativos, culturales y deportivos. Programas comunitarios de prevención de violencia asociados a determinantes sociales de la salud.
Desarrollo humano y bienestar comunitario	Incrementar la cobertura y calidad de los servicios de salud, educación y protección social en el territorio cantonal.	Programas psicosociales comunitarios. Gestión de centros de rehabilitación. Campañas preventivas en salud y bienestar. Articulación con CCSS e IAFA vía CCCI. Programas comunitarios de salud mental. Promoción de estilos de vida saludable y prevención de enfermedades crónicas (diabetes, hipertensión y obesidad). Actividades culturales, deportivas y recreativas para la población. Programas preventivos en centros educativos. Programas de atención psicológica. Programas de prevención y control de enfermedades transmitidas por vectores. Programas para reducir la deserción escolar y fortalecer la permanencia en secundaria. Fortalecimiento de la educación técnica y formación para el empleo. Articulación con universidades e instituciones educativas para ampliar oportunidades de educación superior. Promoción del acceso a tecnologías educativas y alfabetización digital. Programas de apoyo educativo en comunidades rurales para reducir brechas territoriales. Fortalecimiento del acceso a servicios de salud en comunidades rurales y zonas dispersas. Programas de promoción de salud comunitaria y prevención de enfermedades.
Inclusión social	Incrementar la inclusión y protección de poblaciones vulnerables del cantón.	Centros diurnos. Redes de cuido. Cumplimiento de la Ley 7600. Programas formativos y educativos para poblaciones vulnerables. Programas integrales de atención (municipalidad + instituciones). Articulación con servicios de salud, educación y protección social.

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN

Objetivo General del Área

Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.

Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
		Estrategias interinstitucionales para atención de pobreza. Inclusión de personas con discapacidad. Atención a población en situación de calle. Acompañamiento familiar. Redes comunitarias de apoyo. Espacios de participación ciudadana. Formación de liderazgo comunal. Programas de prevención de violencia. Voluntariado comunitario. Programas comunitarios para mejorar condiciones de vida y determinantes sociales de la salud.
Cultura y deporte	Incrementar la participación cultural, deportiva y comunitaria en todos los distritos.	Agenda cultural anual. Escuelas deportivas distritales. Apoyo a artistas y gestores culturales locales. Reactivación y fortalecimiento de espacios culturales. Programas culturales y deportivos para fortalecer la permanencia escolar y el desarrollo integral de jóvenes. Promoción de actividades físicas comunitarias para la prevención de enfermedades crónicas.
Juventud y desarrollo integral	Fortalecer las oportunidades de desarrollo educativo, cultural y laboral para la población joven del cantón.	Programas de liderazgo juvenil y participación comunitaria. Espacios de formación en habilidades para la vida. Programas de apoyo a permanencia educativa y prevención de deserción escolar. Articulación con centros educativos para programas de desarrollo juvenil. Promoción de actividades deportivas, culturales y tecnológicas para jóvenes. Programas de capacitación en emprendimiento juvenil. Espacios seguros de participación juvenil en comunidades. Programas preventivos de salud integral para población joven.
Salud mental comunitaria	Fortalecer la prevención, atención y promoción de la salud mental en el cantón.	Programas comunitarios de prevención en salud mental. Articulación interinstitucional con CCSS, IAFA y Ministerio de Salud. Programas de apoyo psicosocial para poblaciones vulnerables. Campañas de sensibilización sobre salud mental. Programas de prevención del suicidio y consumo problemático de sustancias. Capacitación comunitaria en primeros auxilios psicológicos. Espacios de acompañamiento emocional y apoyo comunitario. Programas comunitarios de prevención del estrés, violencia y otros factores de riesgo para la salud mental.

Fuente: Desarrollo Estratégico, 2026

Tabla 78 Políticas Área Estratégica Gestión Institucional y Servicios

ÁREA ESTRATÉGICA: GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS		
Objetivo General del Área Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva		
Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Coordinación interinstitucional	Incrementar la articulación institucional para la atención integral de necesidades cantonales.	Fortalecer el CCCI. Mesas técnicas por área estratégica. Planes operativos interinstitucionales. Articulación permanente con instituciones públicas, sector privado y organizaciones sociales. Seguimiento interinstitucional a proyectos estratégicos cantonales. Integración de agendas institucionales alineadas al Plan de Desarrollo Cantonal. Coordinación territorial para atención de distritos con mayores brechas sociales. Espacios de diálogo interinstitucional para atención de problemáticas prioritarias del cantón.
Transparencia y rendición de cuentas	Mejorar la transparencia y acceso a la información pública municipal.	Plataforma digital de seguimiento del Plan de Desarrollo Cantonal. Informes públicos periódicos sobre avances de gestión municipal. Audiencias públicas distritales. Portal de datos abiertos municipales. Sistemas de monitoreo y evaluación de resultados institucionales. Divulgación accesible de información presupuestaria y proyectos municipales. Herramientas digitales de transparencia y gobierno abierto. Fortalecimiento de mecanismos de control ciudadano y fiscalización social.
Participación ciudadana	Incrementar la participación efectiva de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas.	Presupuesto participativo. Escuelas de liderazgo comunal. Consejos distritales de participación ciudadana. Procesos participativos para planificación territorial y desarrollo local. Plataformas digitales de participación ciudadana. Fortalecimiento de organizaciones comunales y redes comunitarias. Espacios de diálogo ciudadano para la formulación y seguimiento de políticas locales. Programas de formación en participación ciudadana y gobernanza local.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

Tabla 79 Políticas Área Estratégica Seguridad Ciudadana

ÁREA ESTRATÉGICA: SEGURIDAD CIUDADANA		
Objetivo General del Área Consolidar un modelo de seguridad ciudadana preventiva, participativa e interinstitucional que garantice la protección de las personas, fortalezca la convivencia comunitaria y contribuya al desarrollo humano sostenible del cantón de San Carlos.		
Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Prevención social de la violencia y el delito	Reducir los factores de riesgo asociados a la violencia, la delincuencia y otras conductas que afectan la seguridad y convivencia ciudadana.	Programas preventivos en centros educativos. Programas de prevención del consumo de drogas. Trabajo con jóvenes en riesgo mediante programas educativos, culturales y deportivos. Programas comunitarios de prevención de violencia asociados a determinantes sociales de la salud. Intervención integral en comunidades vulnerables. Programas de fortalecimiento familiar y comunitario. Campañas de sensibilización sobre convivencia pacífica y cultura de paz.
Fortalecimiento de la seguridad municipal y vigilancia territorial	Fortalecer las capacidades institucionales para la prevención, vigilancia y atención de situaciones que afecten la seguridad ciudadana.	Fortalecimiento de la Policía Municipal. Instalación y modernización de cámaras de videovigilancia en zonas prioritarias. Mejoramiento del alumbrado público en espacios estratégicos. Incorporación de tecnologías para monitoreo y análisis de incidentes. Capacitación continua del personal operativo. Desarrollo de sistemas de información para la gestión de la seguridad ciudadana. Coordinación operativa con cuerpos policiales y organismos de emergencia.
Participación ciudadana y cultura de paz	Promover la participación activa de la ciudadanía en la construcción de comunidades seguras, inclusivas y solidarias.	Capacitación comunitaria en denuncia y prevención del delito. Formación de líderes comunales en seguridad ciudadana. Creación y fortalecimiento de redes comunitarias de prevención. Programas de mediación y resolución pacífica de conflictos. Espacios de diálogo entre comunidades e instituciones. Campañas de promoción de la cultura de paz y convivencia ciudadana. Programas de voluntariado comunitario.

ÁREA ESTRATÉGICA: SEGURIDAD CIUDADANA

Objetivo General del Área

Consolidar un modelo de seguridad ciudadana preventiva, participativa e interinstitucional que garantice la protección de las personas, fortalezca la convivencia comunitaria y contribuya al desarrollo humano sostenible del cantón de San Carlos.

Política	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Recuperación y gestión segura de espacios públicos	Incrementar la seguridad y apropiación positiva de los espacios públicos mediante intervenciones físicas, sociales y comunitarias.	Recuperación de parques y espacios públicos deteriorados. Diseño de espacios públicos con criterios de seguridad y accesibilidad universal. Actividades culturales, deportivas y recreativas en espacios públicos. Programas de ocupación positiva de espacios públicos por parte de jóvenes y familias. Mejoramiento de infraestructura urbana para fortalecer la seguridad peatonal. Identificación y atención de puntos críticos de inseguridad. Estrategias de vigilancia comunitaria en espacios públicos.
Articulación interinstitucional para la seguridad ciudadana	Fortalecer la coordinación entre instituciones públicas, organizaciones sociales y comunidades para una gestión integral de la seguridad ciudadana.	Coordinación con Fuerza Pública, OIJ, PANI, IAFA, CCSS y otras instituciones competentes. Participación activa en comités y redes cantonales de seguridad. Elaboración de diagnósticos territoriales de seguridad. Desarrollo de planes de acción conjuntos para atención de problemáticas prioritarias. Gestión de recursos y cooperación para proyectos de seguridad ciudadana. Sistemas de seguimiento y evaluación de resultados en materia de seguridad.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

6.4 Matriz de Resultados e Impactos esperados

En el marco del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Cantonal, se establece la presente matriz de resultados e impactos, como instrumento estratégico que permite orientar la gestión pública y la acción interinstitucional hacia la generación de cambios sostenibles en el territorio cantonal.

Esta matriz constituye un elemento central del modelo de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) adoptado por el plan, ya que permite vincular las políticas y objetivos estratégicos con los cambios esperados en el mediano y largo plazo. A través de esta herramienta se identifican los resultados prioritarios que se espera alcanzar durante los primeros años de implementación del plan, así como los impactos de desarrollo que reflejan las transformaciones estructurales proyectadas para el cantón en el horizonte temporal del plan.

Los resultados representan cambios concretos y medibles en las condiciones sociales, económicas, territoriales, ambientales e institucionales del cantón, derivados de la implementación de políticas públicas, programas, proyectos y acciones articuladas entre la municipalidad, las instituciones públicas presentes en el territorio, el sector privado y la sociedad civil.

Por su parte, los impactos corresponden a los efectos de mayor alcance que se espera generar en el largo plazo, tales como la mejora en la calidad de vida de la población, el fortalecimiento de la competitividad territorial, la sostenibilidad ambiental, la reducción de desigualdades y el fortalecimiento de la gobernanza democrática.

La construcción de esta matriz se fundamenta en el análisis del diagnóstico cantonal, los aportes de los procesos de participación ciudadana, así como en la revisión de políticas públicas y marcos normativos vigentes. De esta manera, los resultados e impactos definidos responden a las principales necesidades y desafíos identificados en el territorio y orientan las acciones estratégicas de desarrollo para los próximos años.

Asimismo, la matriz permite establecer una base para el seguimiento, monitoreo y evaluación del Plan de Desarrollo Cantonal, mediante la definición de indicadores que faciliten medir los avances en la implementación de las políticas y el logro de los resultados esperados.

En este sentido, la matriz de resultados e impactos se constituye en una herramienta clave para fortalecer la planificación estratégica territorial, promover la coordinación interinstitucional y garantizar que las acciones desarrolladas contribuyan efectivamente al desarrollo integral y sostenible del cantón.

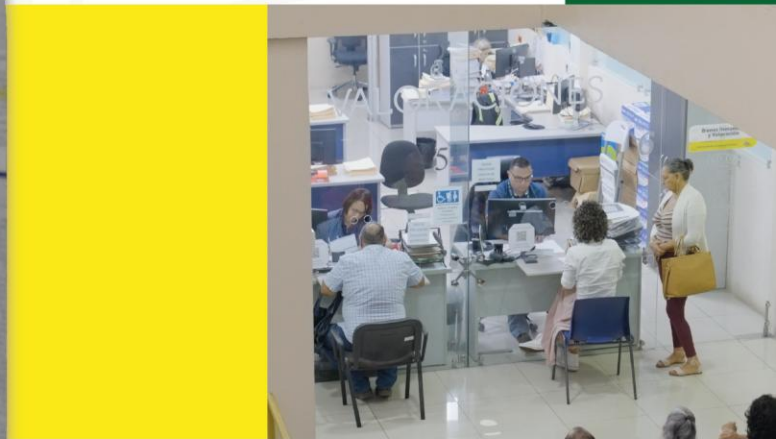
Tabla 80 Matriz de Resultados e Impactos esperados

DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	POLÍTICA	RESULTADO ESPERADO (5 AÑOS)	IMPACTO (LARGO PLAZO)	ÍNDICES PARA MEDIR IMPACTO
Desarrollo económico	Conectividad y competitividad territorial	Mejora en conectividad digital y logística para sectores productivos	Mayor competitividad territorial y dinamismo económico	Índice de Competitividad Nacional
	Empleo, emprendimiento y capital humano	Incremento de emprendimientos y fortalecimiento de MIPYMES	Mayor generación de empleo formal y oportunidades económicas	Índices económicos cantonales
	Turismo sostenible	Desarrollo de productos turísticos sostenibles y fortalecimiento del turismo local	Crecimiento económico local basado en turismo sostenible	Índices económicos / IPS
Área social	Seguridad y prevención social	Mayor cobertura de programas preventivos comunitarios	Reducción de factores de riesgo social y violencia	Índices de seguridad
	Desarrollo humano y bienestar comunitario	Ampliación de programas de salud, educación y bienestar social	Mejora en calidad de vida y bienestar de la población	Índice de Desarrollo Humano
	Inclusión social	Incremento de programas para poblaciones vulnerables	Reducción de brechas sociales e inclusión social	Índice de Desarrollo Social
	Cultura y deporte	Mayor participación en actividades culturales y deportivas	Fortalecimiento del desarrollo integral de la población	Índice de Progreso Social
	Juventud y desarrollo integral	Incremento de programas educativos, culturales y laborales para jóvenes	Mejora de oportunidades para población joven	Índices educativos / IPS
	Salud mental comunitaria	Mayor acceso a programas de prevención y atención en salud mental	Mejora en el bienestar emocional y salud mental comunitaria	Indicadores ASIS
Infraestructura y servicios	Infraestructura vial y movilidad segura	Mejoramiento progresivo de la red vial cantonal	Mayor conectividad territorial y acceso a servicios	Índices territoriales

DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	POLÍTICA	RESULTADO ESPERADO (5 AÑOS)	IMPACTO (LARGO PLAZO)	ÍNDICES PARA MEDIR IMPACTO
	Drenaje y resiliencia	Fortalecimiento de infraestructura de drenaje y control de inundaciones	Reducción de vulnerabilidad territorial	Índices territoriales / ASIS
	Infraestructura social y recreativa	Ampliación de infraestructura educativa, comunal y recreativa	Mejora en acceso a servicios comunitarios	Índice de Progreso Social
	Servicios públicos y conectividad territorial	Mayor cobertura de servicios públicos y conectividad digital	Reducción de brechas territoriales en servicios	Índices territoriales
Ordenamiento territorial	Planificación y control urbano	Avance en implementación del Plan Regulador	Desarrollo urbano ordenado y sostenible	Índices territoriales
	Gestión del riesgo	Identificación y mitigación de zonas de riesgo	Reducción de vulnerabilidad territorial	Índices territoriales / ASIS
	Movilidad territorial	Mejora del transporte y movilidad en distritos rezagados	Mayor acceso territorial equitativo	Índices territoriales
Ambiente y resiliencia climática	Gestión integral de residuos	Mejora en gestión de residuos y reducción de contaminación	Mejora de la calidad ambiental del cantón	Indicadores ambientales / IPS
	Protección del recurso hídrico	Protección de cuencas y mejora del saneamiento ambiental	Uso sostenible del recurso hídrico	Indicadores ambientales
	Conservación ambiental y resiliencia climática	Incremento de programas de conservación y adaptación climática	Mayor resiliencia ambiental del territorio	Indicadores ambientales
Gobernanza	Coordinación interinstitucional	Mayor articulación institucional para proyectos cantonales	Fortalecimiento de la gobernanza territorial	Índice de Competitividad
	Transparencia y rendición de cuentas	Incremento en acceso a información pública	Mayor confianza ciudadana en la gestión municipal	Índice de Progreso Social
	Participación ciudadana	Mayor participación ciudadana en procesos de decisión pública	Gobernanza participativa y fortalecimiento comunitario	Índice de Progreso Social
	Modernización institucional	Mejora en eficiencia y digitalización de la gestión municipal	Gestión pública más eficiente y transparente	Índice de Competitividad

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

ESTRATEGIA INSTITUCIONAL DE MEDIANO PLAZO



VII. Estrategia Institucional De Mediano Plazo

Con el propósito de avanzar hacia el cumplimiento de los resultados e impactos definidos en la Estrategia de Desarrollo Cantonal, se establece la Estrategia Institucional de Mediano Plazo, la cual orienta las acciones que son de competencia directa de la Municipalidad y que pueden ser implementadas durante el periodo de ejecución del plan.

Este apartado traduce la visión estratégica del desarrollo cantonal en intervenciones concretas de gestión municipal, mediante la identificación de productos institucionales, programas, proyectos y servicios que serán impulsados por la Municipalidad en el marco de sus competencias legales y capacidades operativas.

En el enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD), los productos representan los bienes, servicios o intervenciones que la institución entrega a la ciudadanía y que contribuyen directamente al logro de los resultados definidos en el mediano plazo. Estos productos constituyen el vínculo entre la planificación estratégica cantonal y los instrumentos de gestión institucional, tales como el Plan Operativo Anual (PAO), el presupuesto municipal y los planes sectoriales o institucionales.

La definición de la estrategia institucional toma en consideración las competencias establecidas en el marco jurídico municipal, así como las capacidades técnicas, administrativas y financieras de la Municipalidad para la ejecución de las acciones propuestas. Asimismo, se reconoce que el logro de los impactos de desarrollo planteados en el plan requiere de la articulación con otras instituciones públicas, organizaciones sociales y actores del territorio, por lo que la Municipalidad asume un rol de liderazgo en la coordinación y facilitación de iniciativas de desarrollo cantonal.

De esta manera, la Estrategia Institucional de Mediano Plazo establece un conjunto de productos estratégicos organizados por áreas de intervención, que permiten orientar la acción municipal hacia la generación de valor público, el fortalecimiento de la gestión territorial y la mejora de la calidad de vida de la población del cantón

7.1 Marco Filosófico

El Marco Filosófico del Plan de Desarrollo Cantonal establece los principios orientadores, valores y aspiraciones que guían el proceso de desarrollo del territorio en el largo plazo. Este apartado define la base conceptual y ética sobre la cual se fundamentan las políticas, objetivos estratégicos y acciones que orientarán la gestión pública y la articulación de actores para el desarrollo cantonal.

El marco filosófico permite definir una visión compartida del futuro del cantón, construida a partir del análisis del contexto territorial, los aportes de los procesos de participación ciudadana y la alineación con las políticas públicas nacionales y los principios del desarrollo sostenible. A partir de esta visión, se establecen orientaciones estratégicas que buscan promover el bienestar de la población, el desarrollo económico inclusivo, la sostenibilidad ambiental, el ordenamiento territorial y el fortalecimiento de la gobernanza local.

Asimismo, este marco incorpora los principios y valores que orientan la gestión institucional y la acción colectiva, promoviendo una cultura de responsabilidad pública, participación ciudadana, transparencia, equidad territorial y sostenibilidad en el uso de los recursos. Estos elementos constituyen la base para la toma de decisiones y la implementación de políticas y acciones orientadas al logro de los resultados e impactos planteados en el Plan de Desarrollo Cantonal.

De esta manera, el marco filosófico se convierte en un referente estratégico que orienta tanto la actuación de la Municipalidad como la coordinación con las instituciones públicas, organizaciones sociales, sector privado y ciudadanía, con el fin de impulsar un proceso de desarrollo territorial integral, participativo y sostenible.

7.1.1 Visión

La visión es la declaración sobre la cual la Municipalidad se figura en el futuro, la condición deseada para la organización municipal. En ella se define, imagina, proyecta o visualiza el horizonte a dónde quiere llegar la municipalidad en el próximo quinquenio, así como el reto institucional para alcanzar la Misión. Se debe de expresar las aspiraciones y valores fundamentales con que cuenta la Institución. Partiendo de lo indicado anteriormente, para el 2031 la visión de la Municipalidad de San Carlos es la siguiente:

Ser un gobierno local líder, reconocido por su excelencia en la gestión pública, la innovación y la administración eficiente de los recursos, que impulsa la seguridad ciudadana y el desarrollo social, económico y ambiental del cantón, contribuyendo al bienestar y la calidad de vida de su población.

7.1.2 Misión

La misión le permite a la Municipalidad definir cuál es su razón de ser, qué está llamada a ser y a hacer en un plazo determinado, en este caso, en el próximo quinquenio. Es importante que la misma haga referencia al tipo y características de los servicios que se brindarán según la demanda social; de igual manera, es necesario que exprese sus particularidades/ su identidad, lo que hace, para qué lo hace y por qué, para ser reconocida en el entorno que se desarrolla la Institución, así como la responsabilidad política y social que se tiene como gobierno local.

Por lo cual, la Misión definida para la Municipalidad de San Carlos durante el periodo del 2027 al 2031, se muestra a continuación:

Promover el bienestar integral del cantón de San Carlos mediante la prestación eficiente y transparente de servicios públicos, el impulso de inversiones innovadoras y el fortalecimiento de la participación ciudadana, la equidad y los valores para mejorar la calidad de vida de su población

7.1.3 Nuestros Principios y Valores Estratégicos

Estos hacen referencia a los principios que permiten orientar el comportamiento de los colaboradores en función de su realización como personas, además, forman parte de su identidad y actuar en las labores. El conjunto de valores propuestos para la institución son los siguientes:

Tabla 81 Principios y valores estratégicos



Trabajo en equipo:

Unir esfuerzos, responsabilidades individuales y colectivas, a fin de alcanzar los objetivos institucionales. Debe de ser realizado por el conjunto de personas que la conforman de manera coordinada, donde cada integrante del personal es responsable del trabajo que le corresponde y se visualiza como parte del conjunto institucional, coordinando, participando activamente y colaborando con el trabajo de los demás; compartiendo valores, uniendo talentos y esfuerzos para incrementar la cooperación en todos los niveles de la entidad y lograr en conjunto los objetivos.

Se fortalece al vivenciar valores como Compañerismo Equidad, Tolerancia, Confianza, Dignidad, Pluralismo., Comunicación (Diálogo), Responsabilidad, Honestidad, Colaboración, Respeto, Cooperación, Solidaridad, Humildad, Empatía.



Excelencia:

Es la capacidad para el bien hacer, consecuencia del aprendizaje y de la práctica o repetición de acciones que generan hábitos, valores y virtudes que nos permite de forma casi natural la realización óptima de las tareas. En la Institución, debe ser un atributo ético que se logra con la formación del carácter por medio de la vivencia diaria en forma progresiva y continua de los principios y valores, a fin de alcanzar el mejor de los desempeños, las excelentes prácticas y resultados.

En la construcción de la excelencia, el personal institucional se apoyará en valores como compromiso, disciplina, planificación, cumplimiento, iniciativa, laboriosidad, perseverancia, adaptabilidad, creatividad e innovación, mejoramiento continuo, eficiencia y eficacia.



Servicio pertinente y oportuno:

Es el acto en que una persona se pone a disposición de la otra, a fin de solventarle lo que ésta requiere. Las personas acceden a la Municipalidad San Carlos con el fin de gestionar un producto o servicio, con la expectativa de un buen trato. Sus necesidades se satisfacen con la acción institucional que garantice calidad, fiabilidad, capacidad de respuesta y un servicio oportuno y pertinente. Las expectativas se satisfacen con el afán de servicio que demuestre el personal institucional. En nuestra Institución el servicio es un imperativo ético centrado en la persona, por lo que se debe comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requerimientos y esforzarse en exceder sus expectativas. Esto demanda fortalecerlo como cultura, es decir, cimiento sobre el cual descansa el ideal de servicio y el pensamiento del personal y la forja del carácter de la Institución.

El Principio de servicio pertinente y oportuno lo fortalecerá el personal primordialmente con la práctica de valores como buen trato y atención (afán y cultura de servicio, cortesía, calidez), Idoneidad de la administración de los

intereses y servicios cantonales y capacidad de respuesta (alta calidad, fiabilidad, confianza).



Construcción del bien común cantonal:

Es la edificación del bienestar de los habitantes del cantón, implica que todas las decisiones y acciones del servidor municipal deben estar dirigidas a la satisfacción de las necesidades e intereses de la comunidad por encima de intereses y beneficios individuales.

Este principio se fortalecerá mediante los valores de Identidad cantonal, honradez, integridad, probidad, transparencia (promoción de la participación ciudadana, acceso a la información de interés público, rendición de cuentas).

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

7.2 Marco Estratégico

En el marco del Plan de Desarrollo Municipal, la Estrategia Institucional de Mediano Plazo establece las orientaciones estratégicas que guiarán la acción de la Municipalidad en el cumplimiento de sus competencias y responsabilidades institucionales durante el periodo de ejecución del plan.

Este apartado define el Marco Estratégico institucional, mediante el cual se articulan las áreas de intervención municipal con los resultados de desarrollo planteados en la Estrategia de Desarrollo Cantonal de largo plazo. De esta manera, se busca asegurar que las acciones institucionales contribuyan de manera directa al logro de los cambios y transformaciones proyectadas para el cantón. El Marco Estratégico organiza la acción municipal en áreas estratégicas, objetivos institucionales y productos, que representan los bienes, servicios, proyectos e inversiones que la Municipalidad desarrollará en el ejercicio de sus competencias. Estos productos constituyen el nivel operativo de la cadena de valor pública, permitiendo vincular la planificación estratégica con la programación institucional, la asignación de recursos y la gestión municipal.

Asimismo, el marco estratégico se fundamenta en el enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD), que promueve la alineación entre las intervenciones institucionales y los resultados esperados en el territorio. En este sentido, los productos institucionales definidos en esta sección se orientan a contribuir al logro de los resultados e impactos establecidos en la Estrategia de Desarrollo Cantonal.

De esta manera, el Marco Estratégico se convierte en el instrumento que orienta la acción de la Municipalidad en el mediano plazo, facilitando la articulación entre la planificación estratégica, la gestión institucional, el Plan Operativo Anual y el presupuesto municipal

7.2.1 Plan de Acción

El Plan de Acción constituye el instrumento operativo del Plan de Desarrollo Municipal, mediante el cual se traducen los objetivos estratégicos en acciones concretas orientadas al logro de los resultados esperados para el período de planificación. Este instrumento establece las líneas de acción, metas, indicadores de seguimiento, productos, responsables y plazos de ejecución, permitiendo una gestión ordenada, coordinada y enfocada en resultados.

A través del Plan de Acción se define la ruta para la implementación de las estrategias planteadas, facilitando la articulación de los recursos institucionales, la programación de las inversiones y el seguimiento del cumplimiento de los compromisos asumidos por la Municipalidad. Asimismo, constituye una herramienta fundamental para la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la evaluación del avance de los objetivos de desarrollo del cantón, garantizando una gestión municipal eficiente, transparente y orientada al bienestar de la población.

7.2.1.1 Plan de Acción área estratégica Desarrollo Económico

La siguiente tabla presenta el Plan de Acción del eje estratégico de Desarrollo Económico, orientado a fortalecer la competitividad territorial, el emprendimiento, la empleabilidad y la atracción de inversiones. Asimismo, establece los resultados, indicadores y productos que guiarán las acciones municipales para impulsar el crecimiento económico sostenible y mejorar las oportunidades de desarrollo para la población del cantón.

Tabla 82 Tabla Plan de Acción área estratégica Desarrollo Económico

Eje Estratégico:		DESARROLLO ECONÓMICO											
Objetivo Estratégico:		Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
Economía cantonal más diversificada, competitiva y sostenible.	Promoción de encadenamientos productivos locales.	Articulación productiva entre actores económicos locales fortalecida	Porcentaje de actores económicos participantes en espacios de articulación productiva impulsados por la municipalidad	Alcanzar una participación del 90% de los actores económicos convocados en espacios de articulación productiva impulsados por la municipalidad	Servicios de fortalecimiento y desarrollo productivo brindados.	Porcentaje de servicios de fortalecimiento y desarrollo productivo ejecutados conforme a la planificación institucional.	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones
					Espacios de articulación empresarial facilitados.	Porcentaje de espacios de articulación empresarial facilitados conforme a la planificación institucional.	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones

Eje Estratégico:		DESARROLLO ECONÓMICO											
Objetivo Estratégico:		Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
	Promoción de ferias, mercados locales y plataformas de comercialización. Promoción del comercio electrónico para negocios locales.	Acceso a mercados y comercialización de productos locales mejorados	Cantidad de productores, emprendimientos o empresas locales vinculadas a espacios de comercialización promovidos por la municipalidad.	Vincular al menos 10 productores, emprendimientos o empresas locales a espacios de comercialización promovidos por la municipalidad.	Mecanismos de acceso a mercados y comercialización implementados.	Porcentaje de mecanismos de acceso a mercados implementados conforme a la planificación institucional.	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones
					Espacios de promoción comercial facilitados.	Porcentaje de espacios de promoción comercial facilitados conforme a la planificación institucional.	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones
Capacidades empresariales y ecosistema emprendedor local fortalecidos.	Fortalecimiento de capacidades empresariales y productivas de MIPYMES.	Capacidades de gestión empresarial incrementadas	Porcentaje de participantes que concluyen procesos de fortalecimiento o empresarial impulsados por la municipalidad.	Lograr que el 90% de las personas participantes concluyan satisfactoriamente los procesos de fortalecimiento o empresarial impulsados por la municipalidad.	Servicios de fortalecimiento o empresarial brindados.	Porcentaje de servicios de fortalecimiento empresarial ejecutados conforme a la planificación institucional.	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones

Eje Estratégico:		DESARROLLO ECONÓMICO											
Objetivo Estratégico:		Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
	Formalización de emprendimientos y actividades económicas informales.	Ecosistema emprendedor y asociativo consolidado	Porcentaje de emprendimientos apoyados que mantienen operación activa posterior al acompañamiento municipal.	Mantener en operación activa al menos el 85% de los emprendimientos apoyados mediante los procesos de acompañamiento municipal.	Servicios de fortalecimiento o al ecosistema emprendedor y asociativo brindados.	Porcentaje de servicios de fortalecimiento al ecosistema emprendedor y asociativo ejecutados conforme a la planificación institucional.	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones
					Espacios de articulación y cooperación empresarial facilitados.	Porcentaje de espacios de articulación y cooperación empresarial facilitados conforme a la planificación institucional.	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones
Empleabilidad y capacidades laborales de la población mejoradas.	Programas de inserción laboral para poblaciones vulnerables.	Inserción e intermediación laboral fortalecidas	Cantidad de personas vinculadas a oportunidades laborales mediante mecanismos municipales de	Vincular a 500 personas con oportunidades laborales mediante mecanismos municipales de intermediación	Servicios municipales de intermediación, orientación y vinculación laboral implementados	Porcentaje de servicios de intermediación laboral ejecutados respecto a los programados	0	3	3	3	3	3	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones

Eje Estratégico:		DESARROLLO ECONÓMICO											
Objetivo Estratégico:		Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
			intermediación.	y empleabilidad.	Espacios y estrategias de articulación laboral con empresas e instituciones desarrollados	Porcentaje de espacios de articulación laboral realizados respecto a los programados	0	3	3	3	3	3	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones
	Capacitación en tecnologías digitales, marketing digital y comercio electrónico.	Competencias técnicas y laborales de la población fortalecidas	Porcentaje de personas que concluyen procesos de formación técnica o laboral promovidos por la municipalidad.	Lograr que el 85% de las personas participantes concluyan satisfactoriamente los procesos de formación técnica o laboral promovidos por la municipalidad.	Programas municipales de formación técnica, capacitación laboral y desarrollo de habilidades para el empleo ejecutados	Porcentaje de programas de formación ejecutados respecto a los programados	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones / Desarrollo Social
Entorno territorial favorable para la inversión y el desarrollo económico local	Priorización de infraestructura que facilite la competitividad y el acceso a mercados	Condiciones territoriales para la inversión y actividad económica mejoradas	Cantidad de iniciativas, proyectos o inversiones acompañadas mediante gestión municipal.	Acompañar la gestión de al menos 5 iniciativas, proyectos o inversiones que contribuyan al desarrollo	Estrategias de promoción, atracción y acompañamiento a la inversión implementadas	Porcentaje de estrategias de promoción, atracción y acompañamiento a la inversión implementadas respecto a	0	0	0	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones

Eje Estratégico:		DESARROLLO ECONÓMICO											
Objetivo Estratégico:		Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
consolidado				económico del cantón.		las programadas							
					Servicios municipales de acompañamie nto y facilitación para proyectos de inversión brindados	Servicios municipales de acompañamie nto y facilitación para proyectos de inversión brindados	0	0	0	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones
					Servicios municipales para la gestión y formalización de actividades económicas brindados.	Porcentaje de solicitudes para la gestión y formalización de actividades económicas atendidas	5	1	1	1	1	1	Administraci ón Tributaria
					Mecanismos de articulación interinstitucio nal para el desarrollo económico	Porcentaje de mecanismos de articulación interinstitucio nal establecidos	0	0	0	1	1	1	Alcaldía (CCCI)

Eje Estratégico:		DESARROLLO ECONÓMICO											
Objetivo Estratégico:		Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
					local establecidos	respecto a los programados							
	Coordinación institucional para el desarrollo económico local y la atracción de inversiones.	Gestión institucional para el desarrollo económico territorial fortalecida	Porcentaje de acciones estratégicas de desarrollo económico ejecutadas respecto a la planificación anual.	Ejecutar al menos el 85% de las acciones estratégicas de desarrollo económico contempladas en la planificación anual municipal.	Instrumentos, sistemas de información y mecanismos de seguimiento para la gestión económica territorial desarrollados	Porcentaje de instrumentos, sistemas y mecanismos de gestión económica desarrollados conforme a la programación institucional	0	0	0	1	1	1	Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

7.2.1.2 Plan de Acción área estratégica Desarrollo Social e Inclusión

La siguiente tabla presenta el Plan de Acción del eje estratégico de Desarrollo Social, orientado a promover la inclusión, la equidad y el bienestar integral de la población del cantón. Para ello, se establecen los resultados, indicadores, metas y productos que guiarán las acciones municipales dirigidas a fortalecer la atención social, la participación comunitaria, la protección de poblaciones vulnerables y el acceso a oportunidades culturales, deportivas y recreativas.

Tabla 83 Plan de Acción área estratégica Desarrollo Social e Inclusión

Eje Estratégico:		DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
Reducción de desigualdades sociales y mejora de las condiciones de inclusión, protección y bienestar social de la población del cantón.	Fortalecimiento del acceso a servicios de salud en comunidades rurales y zonas dispersas.	Acceso equitativo y oportuno a servicios sociales territoriales fortalecido.	Porcentaje de población atendida mediante servicios y programas sociales municipales en territorios priorizados.	Alcanzar una cobertura del 90% de la población objetivo mediante servicios y programas sociales municipales en territorios priorizados.	Programas integrales de atención psicosocial territorial implementados	Porcentaje de programas integrales de atención psicosocial territorial implementados respecto a los programados	2	2	2	2	2	2	Desarrollo Social
					Servicios descentralizados de atención comunitaria brindados en distritos y comunidades prioritarias	Porcentaje de servicios móviles e integrales de atención comunitaria brindados respecto a los programados	3	3	3	3	3	3	Desarrollo Social
					Mecanismos territoriales de referencia y seguimiento social articulados	Porcentaje de mecanismos territoriales de referencia y seguimiento social articulados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Social

Eje Estratégico:		DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
						respecto a los programados							
	Programas formativos y educativos para poblaciones vulnerables.	Inclusión y atención integral de poblaciones en condición de vulnerabili dad fortalecida.	Porcentaje de personas atendidas que reciben seguimiento o acompañamie nto integral.	Lograr que el 90% de las personas atendidas reciban seguimiento o acompañamien to integral mediante los programas municipales.	Programas integrales de atención para personas adultas mayores, con discapacidad y población vulnerables implementado s	Porcentaje de programas integrales de atención para personas adultas mayores implementado s respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Social / Vicealcaldía
Fortalecida la cohesión social, convivenci a ciudadana y participaci ón comunitaria en el cantón.	Programas de liderazgo juvenil y participación comunitaria.	Capacidades comunitarias y redes territoriales fortalecidas.	Cantidad de organizaciones, redes comunitarias o grupos locales fortalecidos mediante procesos municipales.	Fortalecer al menos 20 organizaciones , redes comunitarias o grupos locales mediante procesos impulsados por la municipalidad.	Servicios de capacitación en liderazgo, participación y gestión comunitaria brindados	Porcentaje de servicios de capacitación en liderazgo, participación y gestión comunitaria brindados respecto a los programados	1	1	0	1	0	0	Desarrollo Social
					Espacios de articulación y participación en redes y comisiones facilitados	Porcentaje de espacios de articulación y participación comunitaria facilitados respecto a los programados	4	4	4	4	4	4	Desarrollo Social

Eje Estratégico:		DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
	Programas comunitarios de prevención de violencia asociados a determinantes sociales de la salud.	Cultura de derechos, inclusión y prevención de violencia promovida.	Porcentaje de participantes que reportan mayor conocimiento sobre derechos, inclusión o prevención de violencia.	Lograr que el 85% de las personas participantes reporten un mayor conocimiento sobre derechos, inclusión y prevención de la violencia.	Estrategias cantonales de sensibilización y promoción de derechos implementadas	Porcentaje de estrategias cantonales de sensibilización y promoción de derechos implementadas conforme a la planificación institucional	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Social / Relaciones Públicas
					Actividades comunitarias de prevención de violencia, discriminación y exclusión desarrolladas	Porcentaje de actividades comunitarias de prevención desarrolladas respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	Seguridad Ciudadana / Desarrollo Social
					Procesos formativos sobre derechos humanos, equidad e inclusión ejecutados	Porcentaje de procesos formativos sobre derechos humanos, equidad e inclusión ejecutados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Social

Eje Estratégico:		DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
Mejoradas las condiciones de bienestar integral y desarrollo de la niñez, adolescencia y juventud del cantón.	Trabajo con jóvenes en riesgo mediante programas educativos, culturales y deportivos.	Prevención de conductas de riesgo y atención psicosocial juvenil fortalecidas.	Porcentaje de jóvenes participantes que concluyen procesos preventivos o de acompañamiento psicosocial.	Lograr que el 80% de las personas jóvenes participantes concluyan satisfactoriamente los procesos preventivos o de acompañamiento psicosocial.	Programas preventivos sobre consumo de drogas, alcohol y vapeo implementados en centros educativos y comunidades	Porcentaje de programas preventivos sobre consumo de drogas, alcohol y vapeo implementados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Seguridad Ciudadana / Desarrollo Social
					Servicios de atención psicológica y acompañamiento psicosocial dirigidos a Personas Menores de Edad brindados	Porcentaje de servicios de atención psicológica y acompañamiento psicosocial brindados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Social
					Coordinación y articulación interinstitucional para la prevención, atención y referencia de casos de salud mental y adicciones articulados	Porcentaje de mecanismos interinstitucionales articulados para prevención y atención de salud mental y adicciones respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Social

Eje Estratégico:		DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
	Programas culturales y deportivos para fortalecer la permanencia escolar y el desarrollo integral de jóvenes.	Capacidades familiares, educativas y comunitarias para la protección y desarrollo integral fortalecidas.	Cantidad de familias, personas cuidadoras o actores comunitarios participantes en procesos de fortalecimiento o familiar y protección integral.	Incorporar al menos 200 familias, personas cuidadoras o actores comunitarios en procesos de fortalecimiento familiar y protección integral.	Programa territorial de bienestar, formación y promoción en familias y comunidades implementadas	Porcentaje de programas de formación y acompañamiento familiar implementados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Social
					Programa territorial de permanencia educativa de bienestar, mediante insumos articulados educativos dotados	Porcentaje de programas comunitarios para permanencia educativa y protección desarrolladas respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Social
					Servicios de articulación institucional para atención y seguimiento de Personas Menores de Edad en condición de vulnerabilidad implementados	Porcentaje de servicios de articulación institucional implementados para atención de población menor de edad vulnerable respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Social

Eje Estratégico:		DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
Fortalecida la gobernanza social e institucional para la atención integral de problemáticas sociales del cantón.	Programas integrales de atención (municipalidad + instituciones)	Sistema local de atención social articulado y eficiente consolidado	Cantidad de mecanismos o espacios de articulación interinstitucional social implementados y operativos	Implementar y mantener operativos al menos 10 mecanismos o espacios de articulación interinstitucional para la atención social en el cantón.	Mecanismos de coordinación y planificación interinstitucional y/u organizaciones sociales a población vulnerable implementados	Porcentaje de mecanismos de coordinación y planificación interinstitucional implementados respecto a los programados	4	4	4	4	4	4	Alcaldía (CCCI) / Desarrollo Social
					Sistemas locales de información y monitoreo social implementados	Porcentaje de sistemas locales de información y monitoreo social implementados respecto a los programados	2	2	2	2	2	2	Desarrollo Social / Tecnologías de Información
					Transferencias de fondos públicos a organizaciones no gubernamentales para la atención de Personas Menores de Edad en riesgo social ejecutados	Porcentaje de transferencias y mecanismos de apoyo ejecutados respecto a los programados	9	9	9	9	9	9	Desarrollo Social / Dirección de Hacienda

Eje Estratégico:		DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
	Programas comunitarios para mejorar condiciones de vida y determinante s sociales de la salud.	Capacidades institucionales y comunitarias para la gestión migratoria e integración social fortalecidas.	Cantidad de personas migrantes atendidas o vinculadas a procesos de integración social.	Atender o vincular a al menos 100 personas migrantes a procesos de integración social y acceso a servicios institucionales.	Estrategias locales para la atención integral e integración de población migrante implementada s	Porcentaje de estrategias locales para atención e integración de población migrante implementadas respecto a las programadas	2	2	2	2	2	2	Desarrollo Social
					Mecanismos de coordinación interinstitucional para la gestión migratoria establecidos	Porcentaje de mecanismos de coordinación interinstitucional para gestión migratoria establecidos respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Alcaldía (CCCI) / Desarrollo Social
					Acciones de prevención de explotación laboral, trata de personas y contratación irregular desarrolladas	Porcentaje de acciones de prevención desarrolladas respecto a las programadas	1	0	0	1	1	1	Desarrollo Social / Vicealcaldía - Seguridad Ciudadana

Eje Estratégico:		DESARROLLO SOCIAL E INCLUSIÓN											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
Mejorada la calidad de vida y el acceso inclusivo a espacios culturales, deportivos y recreativos para la población del cantón.	Promoción de actividades físicas comunitarias para la prevención de enfermedades crónicas.	Oferta y participación en actividades culturales, deportivas y recreativas fortalecidas.	Porcentaje de distritos o comunidades con acceso a oferta cultural, deportiva o recreativa municipal.	Garantizar que el 80% de los distritos o comunidades del cantón cuenten con acceso a oferta cultural, deportiva o recreativa promovida por la municipalidad.	Programas deportivos, culturales y recreativos territoriales e inclusivos implementados y diversificados	Porcentaje de programas deportivos, culturales y recreativos territoriales implementados respecto a los programados	30	30	30	30	30	30	Cultura / Alcaldía (CCCI) - CCDRSC
					Servicios de promoción y apoyo a organizaciones culturales, deportivas y recreativas brindados	Porcentaje de servicios de promoción y apoyo brindados a organizaciones culturales, deportivas y recreativas respecto a los programados	20	20	20	20	20	20	Cultura - CCDRSC
					Espacios comunitarios para la integración cultural, deportiva y recreativa habilitados	Porcentaje de espacios comunitarios de integración cultural, deportiva y recreativa facilitados respecto a los programados	10	10	10	10	10	10	Cultura / Enlace Comunal - CCDRSC

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

7.2.1.3 Plan de Acción área estratégica Ordenamiento Territorial

La siguiente tabla presenta el Plan de Acción del eje estratégico de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano, orientado a promover un desarrollo territorial ordenado, sostenible, resiliente e inclusivo. Para ello, se establecen los resultados, indicadores, metas y productos que orientarán la planificación, gestión y control del territorio, fortaleciendo la gobernanza territorial, la gestión del riesgo y la modernización de los servicios urbanísticos en el cantón.

Tabla 84 Plan de Acción área estratégica Ordenamiento Territorial

Eje Estratégico:		ORDENAMIENTO TERRITORIAL											
Objetivo Estratégico:		Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
Desarrollo territorial ordenado, sostenible, resiliente e inclusivo del cantón.	Actualización normativa del Plan Regulador.	Ordenamiento territorial y planificación urbana-rural fortalecidos.	Porcentaje del territorio cantonal cubierto por instrumentos de planificación territorial actualizados.	Lograr que el 85% del territorio cantonal se encuentre cubierto por instrumentos de planificación territorial actualizados.	Plan Regulador actualizado, aprobado e implementado	Porcentaje de etapas de la actualización, aprobación e implementación del Plan Regulador conforme a la planificación institucional	2	2	2	0	0	0	Desarrollo y Control Urbano / Gestión Ambiental - Administración Tributaria - Servicios Públicos - UTGVM
	Fortalecimiento de mecanismos de control del uso del suelo y desarrollo urbano.	Gestión sostenible y control del uso del suelo fortalecidos.	Porcentaje de trámites de uso de suelo y construcción resueltos conforme normativa	Garantizar que el 100% de los trámites de uso de suelo y construcción se resuelvan conforme a la normativa	Servicios de permisos de uso de suelo y construcción brindados conforme a normativa	Porcentaje de servicios de permisos de uso de suelo y construcción tramitados conforme a normativa vigente	1300	1000	1000	1000	1000	1000	Desarrollo y Control Urbano

Eje Estratégico:		ORDENAMIENTO TERRITORIAL											
Objetivo Estratégico:		Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
	Priorización de infraestructura vial estratégica para acceso a servicios y mercados.	Modelo territorial compacto, funcional y sostenible impulsado.	territorial vigente.	territorial vigente.	Servicios de control, fiscalización e inspección territorial ejecutados.	Porcentaje de inspecciones territoriales ejecutadas conforme al plan de trabajo	0	1	0	0	0	0	Administración Tributaria
					Lineamientos para el desarrollo urbano compacto y sostenible definidos	Porcentaje de lineamientos para el desarrollo urbano compacto y sostenible definidos respecto a los programados	5	1	1	1	1	1	Desarrollo y Control Urbano
					Acciones integrales de regeneración y desarrollo territorial impulsados	Porcentaje de acciones integrales de regeneración y desarrollo territorial impulsados respecto a los programados	0	0	1	1	1	2	Gestión Ambiental / Desarrollo y Control Urbano
					Estrategias de integración territorial y conectividad urbana-rural implementadas	Porcentaje de estrategias de integración territorial y conectividad urbana-rural implementadas respecto a	0	0	1	0	0	0	Unidad Técnica de Gestión Vial / Desarrollo y Control Urbano

Eje Estratégico:		ORDENAMIENTO TERRITORIAL											
Objetivo Estratégico:		Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
	Incorporación de criterios de gestión del riesgo en la planificación territorial.	Gestión territorial resiliente y reducción de vulnerabilidad fortalecidas.	Porcentaje de zonas de riesgo priorizadas con instrumentos o medidas de gestión implementadas.	Implementar instrumentos o medidas de gestión del riesgo en al menos el 80% de las zonas de riesgo priorizadas del cantón.		las programadas							
					Mapas cantonales de riesgo y vulnerabilidad territorial elaborados y actualizados	Porcentaje de mapas cantonales de riesgo y vulnerabilidad territorial elaborados y actualizados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo y Control Urbano / Alcaldía (CME)
					Regulaciones territoriales para zonas de riesgo implementadas	Porcentaje de regulaciones territoriales para zonas de riesgo implementadas respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	Desarrollo y Control Urbano / Alcaldía (CME) - UTGVM
					Sistemas de monitoreo y alerta territorial articulados institucionalmente	Porcentaje de sistemas de monitoreo y alerta territorial articulados institucionalmente respecto a	1	1	1	1	0	0	Alcaldía (CME) / Seguridad Ciudadana

Eje Estratégico:		ORDENAMIENTO TERRITORIAL											
Objetivo Estratégico:		Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
						los programados							
					Estrategias de incorporación de gestión del riesgo y adaptación climática en la planificación territorial desarrolladas	Porcentaje de estrategias de incorporación de gestión del riesgo y adaptación climática desarrolladas respecto a las programadas	3	1	1	1	1	1	Gestión Ambiental / Alcaldía (CME) - Desarrollo y Control Urbano
					Acciones interinstitucio nales para atención y reducción de vulnerabilidad territorial coordinadas	Porcentaje de acciones interinstitucio nales coordinadas para atención y reducción de vulnerabilidad territorial respecto a las programadas	0	1	1	1	1	1	Alcaldía (CME) (CCCI)
Gobernanza territorial y gestión urbanística eficiente,	Mejora de la gestión territorial mediante herramientas de monitoreo y	Gestión urbanística y servicios territoriales modernizados.	Porcentaje de trámites territoriales habilitados mediante plataformas digitales.	Lograr que el 90% de los trámites territoriales se encuentren habilitados mediante	Gestión digital de permisos, licencias y trámites urbanísticos implementado	Porcentaje de gestiones avance en la implementación del sistema digital de permisos,	0	0	0	1	1	1	Desarrollo y Control Urbano

Eje Estratégico:		ORDENAMIENTO TERRITORIAL											
Objetivo Estratégico:		Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
moderna y transparente fortalecidas.	seguimiento urbano.			plataformas digitales.		licencias y trámites urbanísticos							
					Plataformas digitales de consulta y gestión territorial habilitadas	Porcentaje de plataformas digitales de consulta y gestión territorial habilitadas respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	Desarrollo y Control Urbano / Administración Tributaria (Catastro) - Tecnologías de Información - relaciones Públicas
					Servicios de atención y orientación territorial brindados a la ciudadanía	Porcentaje de servicios de atención y orientación territorial brindados a la ciudadanía respecto a los programados	6000	6000	6000	6000	6000	6000	Desarrollo y Control Urbano

Eje Estratégico:		ORDENAMIENTO TERRITORIAL											
Objetivo Estratégico:		Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
	Uso de información geográfica y datos territoriales para la toma de decisiones.	Información territorial y toma de decisiones basadas en evidencia fortalecidas.	Porcentaje de sistemas e instrumentos territoriales integrados en plataformas de información geográfica municipal.	Integrar el 85% de los sistemas e instrumentos territoriales en plataformas de información geográfica municipal para fortalecer la toma de decisiones.	Información territorial estratégica para la gestión y toma de decisiones generada y actualizada.	Porcentaje de información territorial estratégica generada y actualizada	1	1	1	1	1	1	Administración Tributaria
Capacidad institucional y técnica para la planificación y gestión integral del territorio fortalecida.	Mejora de la gestión territorial mediante herramientas de monitoreo y seguimiento urbano.	Capacidades institucionales y técnicas para la gestión territorial fortalecidas.	Porcentaje de personal técnico vinculado a gestión territorial capacitado en herramientas y normativas especializadas.	Lograr que el 100% del personal técnico vinculado a la gestión territorial reciba capacitación en herramientas y normativas especializadas.	Programas de capacitación técnica especializada en ordenamiento territorial ejecutados	Porcentaje de programas de capacitación técnica especializada en ordenamiento territorial ejecutados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo y Control Urbano
					Protocolos y herramientas técnicas para planificación y gestión territorial desarrollados	Porcentaje de protocolos y herramientas técnicas para planificación y gestión territorial desarrollados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo y Control Urbano

Eje Estratégico:		ORDENAMIENTO TERRITORIAL											
Objetivo Estratégico:		Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
						respecto a los programados							
					Mecanismos de articulación interinstitucio nal para la gestión territorial implementado s	Porcentaje de mecanismos de articulación interinstitucio nal para la gestión territorial implementado s respecto a los programados	0	1	1	1	1	1	Alcaldía (CCCI) / Desarrollo y Control Urbano

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

7.2.1.4 Plan de Acción área estratégica Infraestructura y Servicios

La siguiente tabla presenta el Plan de Acción del eje estratégico de Infraestructura y Servicios Públicos, orientado a mejorar la conectividad, la movilidad, el acceso a infraestructura comunitaria y la prestación de servicios municipales de calidad. Para ello, se establecen los resultados, indicadores, metas y productos que guiarán las inversiones y acciones destinadas a fortalecer el desarrollo territorial, la inclusión social y la calidad de vida de la población del cantón.

Tabla 85 Plan de Acción área estratégica Infraestructura y Servicios

Eje Estratégico:		INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
Mejorada la conectividad, movilidad y funcionalidad territorial del cantón mediante infraestructura pública sostenible, resiliente e inclusiva.	Priorización de infraestructura vial para acceso a servicios, centros educativos y actividad productiva.	Red vial cantonal fortalecida y en condiciones funcionales.	Porcentaje de la red vial cantonal en condición funcional adecuada.	Lograr que el 90% de la red vial cantonal se mantenga en condiciones funcionales adecuadas para la movilidad y el desarrollo territorial.	Servicios de mantenimiento rutinario y periódico de la red vial cantonal brindados	Porcentaje de servicios de mantenimiento rutinario y periódico de la red vial cantonal ejecutados respecto a los programados	450	410	415	420	425	450	UTGVM
					Rehabilitación y mejoramiento vial ejecutados	Porcentaje de obras de rehabilitación y mejoramiento vial ejecutadas respecto a las programadas	300	250	260	270	280	300	UTGVM

Eje Estratégico:		INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
					Infraestructura de puentes cantonales construida, rehabilitada y mantenida	Porcentaje de intervenciones en infraestructura de puentes cantonales ejecutadas respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	UTGVM
	Infraestructura peatonal segura en zonas escolares y centros comunitarios.	Movilidad segura, accesible e inclusiva fortalecida.	Porcentaje de infraestructura peatonal intervenida con criterios de accesibilidad universal y seguridad vial.	Intervenir el 90% de la infraestructura peatonal priorizada incorporando criterios de accesibilidad universal y seguridad vial.	Aceras, rampas y pasos peatonales accesibles construidos y rehabilitados	Porcentaje de obras de aceras, rampas y pasos peatonales accesibles ejecutadas respecto a las programadas	13	13	13	13	13	13	UTGVM
					Gestión de señalización, demarcación y dispositivos de seguridad vial implementados	Porcentaje de gestiones de señalización, demarcación y dispositivos de seguridad vial implementados respecto a los programados	13	13	13	13	13	13	UTGVM / Seguridad Vial
					Estudios técnicos y planes de movilidad y	Porcentaje de estudios técnicos y planes de movilidad y	1	1	1	1	1	1	Seguridad Vial / UTGVM

Eje Estratégico:		INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
					seguridad vial elaborados	seguridad vial elaborados respecto a los programados							
	Incorporación de criterios de adaptación al cambio climático en obras públicas.	Infraestructura territorial resiliente y adaptada al cambio climático fortalecida.	Porcentaje de obras de infraestructura priorizadas que incorporan criterios de resiliencia climática y gestión del riesgo.	Garantizar que el 85% de las obras de infraestructura priorizadas incorporen criterios de resiliencia climática y gestión del riesgo.	Obras de mitigación y protección de infraestructura pública implementada s y emergencias	Porcentaje de obras de mitigación y protección de infraestructura pública implementada s respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	UTGVM / Alcaldía (CME) (CCCI)
					Construcción y mantenimiento correctivo de drenaje y manejo de aguas pluviales desarrollados y mejorados	Porcentaje de metros lineales de construcción de drenaje y manejo de aguas pluviales desarrollados y mejorados respecto a los programados	600	50 0	50 0	50 0	50 0	50 0	Servicios Públicos (Aseo de vías)

Eje Estratégico:		INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
					Acciones de incorporación de criterios de resiliencia y adaptación climática en infraestructura ejecutadas	Porcentaje de acciones de incorporación de criterios de resiliencia y adaptación climática ejecutadas respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	UTGVM / Alcaldía (CME) (CCCI) - Gestión Ambiental
Mejorado el acceso equitativo e inclusivo de la población a infraestructura social, comunitaria y espacios públicos del cantón.	Mejoramiento de infraestructura educativa y espacios comunitarios de aprendizaje.	Infraestructura social y comunitaria fortalecida y accesible.	Porcentaje de infraestructura comunal priorizada intervenida o mejorada para uso comunitario.	Intervenir o mejorar el 95% de la infraestructura comunal priorizada para fortalecer su uso comunitario y accesibilidad.	Sistema de gestión y atención de enlace comunal fortalecido para beneficio de las comunidades.	Porcentaje de solicitudes de apoyo comunal atendidas mediante el Sistema de Gestión y Atención de Enlace Comunal	70	72	74	76	78	80	Enlace Comunal
					Equipamiento para espacios comunitarios instalados	Porcentaje de equipamiento para espacios comunitarios instalados respecto a lo programado	3	3	3	3	3	3	Servicios Públicos (Parques y Ornatos)

Eje Estratégico:		INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
					Sistemas de identificación y priorización de necesidades de infraestructura comunal implementados	Porcentaje de sistemas de identificación y priorización de necesidades de infraestructura comunal implementados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Enlace Comunal
	Mejoramiento de espacios públicos seguros y accesibles para la convivencia comunitaria.	Espacios públicos inclusivos y de convivencia fortalecidos.	Cantidad de espacios públicos recuperados, habilitados o mejorados para uso inclusivo y convivencia comunitaria.	Recuperar, habilitar o mejorar al menos 10 espacios públicos para promover la inclusión, la convivencia y el desarrollo comunitario.	Parques, zonas recreativas y espacios públicos inclusivos construidos y mejorados	Porcentaje de parques, zonas recreativas y espacios públicos inclusivos construidos y mejorados respecto a los programados	13	14	15	16	17	18	Servicios Públicos (Parques y Ornatos) / Enlace Comunal
					Servicios de mantenimiento y limpieza de espacios públicos brindados	Porcentaje de kilómetros de mantenimiento y limpieza de espacios públicos brindados respecto a los programados	520	520	520	520	520	520	Servicios Públicos (Aseo de vías)

Eje Estratégico:		INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
					Estrategias de accesibilidad universal incorporadas en espacios públicos e infraestructura social	Porcentaje de estrategias de accesibilidad universal incorporadas en espacios públicos e infraestructura social respecto a las programadas	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Social / Alcaldía (CCCI)
Fortalecida la infraestructura para el desarrollo económico, productivo y territorial del cantón.	Mejoramiento de conectividad vial en comunidades rurales y distritos rezagados.	Infraestructura de apoyo al desarrollo económico local fortalecida.	Cantidad de infraestructura económica local habilitada, mejorada o fortalecida.	Habilitar, mejorar o fortalecer al menos 2 infraestructuras estratégicas que contribuyan al desarrollo económico local del cantón.	Mercados municipales y espacios de comercialización local rehabilitados y fortalecidos	Porcentaje de mercados municipales y espacios de comercialización local rehabilitados y fortalecidos respecto a los programados	61	61	61	61	61	61	Servicios Público (Mercado)
					Infraestructura y servicios para dinamización económica territorial implementados	Porcentaje de infraestructura y servicios para dinamización económica territorial implementados respecto a los programados	0	0	0	0	1	1	Alcaldía (CCCI) / Desarrollo Económico Local y Atracción de Inversiones - Desarrollo Social

Eje Estratégico:		INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
	Priorización de inversión en servicios públicos para reducir brechas territoriales.	Gestión y planificación de infraestructura pública modernizadas.	Porcentaje de intervenciones de infraestructura pública ejecutadas conforme a instrumentos de planificación y priorización institucional.	Ejecutar el 90% de las intervenciones de infraestructura pública conforme a los instrumentos de planificación y priorización institucional establecidos.	Sistemas de planificación, priorización y seguimiento de obras públicas implementados	Porcentaje de sistemas de planificación, priorización y seguimiento de obras públicas implementados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	UTGVM Alcaldía (CCCI) /
	Mejoramiento de infraestructura tecnológica para servicios municipales.	Infraestructura y servicios municipales modernizados y funcionales.	Porcentaje de edificios e infraestructura municipal con condiciones funcionales, accesibles y operativas adecuadas.	Mantener al menos el 85% de los edificios e infraestructura municipal en condiciones funcionales, accesibles y operativas adecuadas.	Gestionar procesos de construcción, ampliación y rehabilitación de edificios municipales ejecutados	Porcentaje de procesos de construcción, ampliación y rehabilitación de edificios municipales ejecutados respecto a las programadas	2	2	2	2	2	2	Servicios Generales Alcaldía (Ingeniero) /
					Intervenciones sobre infraestructura institucional realizadas	Porcentaje de obras de mantenimiento y mejoramiento de infraestructura institucional	0	50	50	50	50	50	Servicios Generales

Eje Estratégico:		INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
						realizadas respecto a las programadas							
					Intervenciones de accesibilidad universal en edificios municipales implementada s	Porcentaje de intervenciones de accesibilidad universal y seguridad en edificios municipales implementada s respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	Servicios Generales
					Servicios operativos de resguardo y mantenimiento de bienes e infraestructura municipal brindados	Porcentaje de servicios operativos de resguardo y mantenimiento brindados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Proveeduría (Bodega)
					Servicios de gestión integral de residuos fortalecidos	Porcentaje de servicios de gestión integral de residuos fortalecidos	11	12	12	13	13	13	Servicios Públicos (Recolección de Residuos)

Eje Estratégico:		INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
	integral de residuos.			básicos municipales prioritarios.		respecto a los programados							
					Servicios de cementerio municipal mejorados	Porcentaje de servicios de cementerio municipal mejorados respecto a los programados	4	4	4	4	4	4	Servicios Públicos (Cementerio)
					Desarrollo de Infraestructura de acueducto municipal	Porcentaje de infraestructura de acueducto municipal mantenida y rehabilitada respecto a la programada	0	0	1	1	1	1	Servicios Públicos (Acueductos)
					Sistemas complementari os para gestión de estacionamient os y ordenamiento vial implementado s	Porcentaje de sistemas complementari os para gestión de estacionamient os y ordenamiento vial implementado s respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Estacionómetros

7.2.1.5 Plan de Acción área estratégica Ambiente

La siguiente tabla presenta el Plan de Acción del eje estratégico de Gestión Ambiental y Sostenibilidad, orientado a promover la conservación de los recursos naturales, la protección de la biodiversidad, la gestión integral de residuos y la adaptación al cambio climático. Asimismo, establece los resultados, indicadores, metas y productos que guiarán las acciones municipales para fortalecer la sostenibilidad ambiental, la resiliencia territorial y la participación ciudadana en la protección del ambiente y el uso responsable de los recursos naturales del cantón.

Tabla 86 Plan de Acción área estratégica Ambiente

Eje Estratégico:		AMBIENTE											
Objetivo Estratégico:		Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
Mejoradas las condiciones de sostenibilidad ambiental, conservación ecosistémica y resiliencia territorial del cantón.	Incentivos ambientales para productores y promoción de prácticas agropecuarias sostenibles.	Ecosistemas, biodiversidad y cobertura vegetal protegidos y restaurados.	Porcentaje de áreas priorizadas con acciones de restauración o conservación implementadas.	Implementar acciones de restauración o conservación en al menos el 80% de las áreas priorizadas para la protección de ecosistemas, biodiversidad y cobertura vegetal.	Programa integral de restauración y conservación de biodiversidad implementados	Porcentaje de programas de restauración ecológica y reforestación implementados respecto a los programados	7	7	7	7	7	7	Gestión Ambiental
					Áreas verdes urbanas y espacios ambientales rehabilitados y mantenidos	Porcentaje de áreas verdes urbanas y espacios ambientales rehabilitados y mantenidos respecto a los programados	0	1	1	1	1	1	Gestión Ambiental

Eje Estratégico:		AMBIENTE											
Objetivo Estratégico:		Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
					Viveros y sistemas de producción forestal operativos	Porcentaje de viveros municipales y sistemas de producción forestal operativos respecto a los programados	5	5	5	5	5	5	Gestión Ambiental
	Protección y restauración de cuencas hidrográficas.	Gestión sostenible del recurso hídrico fortalecida.	Porcentaje de nacientes o zonas de recarga hídrica priorizadas con medidas de protección implementadas.	Implementar medidas de protección en al menos el 95% de las nacientes y zonas de recarga hídrica priorizadas del cantón.	Programas de protección de nacientes y zonas de recarga hídrica implementados	Porcentaje de programas de protección de nacientes y zonas de recarga hídrica implementados respecto a los programados	10	10	10	10	10	10	Servicios Público (Acueductos) / Gestión Ambiental
					Sistemas de monitoreo y seguimiento de fuentes hídricas desarrollados	Porcentaje de sistemas de monitoreo y seguimiento de fuentes hídricas desarrollados respecto a los programados	10	10	10	10	10	10	Servicios Público (Acueductos) / Gestión Ambiental
	Incentivos ambientales para productores y promoción de prácticas	Capacidades territoriales para adaptación climática y resiliencia	Cantidad de instrumentos, medidas o acciones territoriales implementadas	Implementar al menos 10 instrumentos, medidas o acciones territoriales	Planes y estrategias de adaptación al cambio climático	Porcentaje de planes y estrategias de adaptación al cambio climático	3	3	3	4	4	4	Gestión Ambiental

Eje Estratégico:		AMBIENTE											
Objetivo Estratégico:		Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
	agropecuarias sostenibles.	ambiental fortalecidas.	as para adaptación climática y resiliencia.	orientadas a la adaptación climática y el fortalecimie nto de la resiliencia ambiental.	implementado s	implementado s respecto a los programados							
					Acciones de resiliencia territorial y gestión climática desarrolladas	Porcentaje de acciones de resiliencia territorial y gestión climática desarrolladas respecto a las programadas	3	3	3	4	4	4	Gestión Ambiental
					Mecanismos de articulación interinstitucio nal para gestión de riesgos climáticos fortalecidos	Porcentaje de mecanismos de articulación interinstitucio nal para gestión de riesgos climáticos fortalecidos respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Alcaldía (CME)
Fortalecida la gestión ambiental integral y el uso sostenible de los	Promoción de reciclaje, valorización de residuos y economía circular.	Gestión integral y sostenible de residuos fortalecida.	Porcentaje de cobertura del servicio municipal de gestión de residuos.	Alcanzar una cobertura del 80% del servicio municipal de gestión integral de residuos en	Servicios de recolección y gestión integral de los residuos brindados	Porcentaje de servicios de recolección diferenciada y gestión integral de residuos brindados	11	11	12	12	13	13	Servicios Públicos (Recolección de Residuos) / Gestión Ambiental

Eje Estratégico:		AMBIENTE												
Objetivo Estratégico:		Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.												
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto									
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable	
recursos del cantón.				el territorio cantonal.		respecto a los programados								
					Estrategias comunitarias para la separación de residuos desde la fuente implementado s	Porcentaje de estrategias comunitarias para la separación de residuos desde la fuente implementado s respecto a los programados	3	3	3	3	3	3	Gestión Ambiental	
					Centros de acopio de residuos habilitados	Porcentaje de centros de acopio, puntos limpios y sistemas de recuperación de residuos habilitados respecto a los programados	0	1	0	0	0	0	Servicios Públicos (Recolección de Residuos) / Gestión Ambiental	

Eje Estratégico:		AMBIENTE											
Objetivo Estratégico:		Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
	Regulación y fiscalización de gestores privados y botaderos clandestinos.	Prevención, regulación y control de la contaminación ambiental fortalecidos.	Porcentaje de denuncias ambientales atendidas dentro de los plazos institucionales establecidos.	Atender el 95% de las denuncias ambientales dentro de los plazos institucionales establecidos.	Servicios de atención, inspección y gestión de denuncias ambientales habilitados	Porcentaje de servicios de atención y gestión de denuncias ambientales habilitados respecto a los programados	50	50	50	50	50	50	Gestión Ambiental
					Instrumentos regulatorios y lineamientos ambientales aplicados	Porcentaje de instrumentos regulatorios y lineamientos ambientales aplicados respecto a los programados	3	3	3	3	3	3	Gestión Ambiental / Servicios Jurídicos
					Acciones territoriales de prevención y mitigación de contaminación implementadas	Porcentaje de acciones territoriales de prevención y mitigación de contaminación implementadas respecto a las programadas	3	3	3	3	3	3	Gestión Ambiental
	Control de descargas ilegales y fiscalización en zonas de protección.	Información ambiental y monitoreo territorial fortalecidos para la toma	Cantidad de sistemas, herramientas o mecanismos de monitoreo ambiental	Implementar y mantener operativos al menos 5 sistemas, herramientas o	Sistemas de monitoreo e información ambiental implementados	Porcentaje de sistemas de monitoreo e información ambiental implementados respecto a	1	1	1	1	1	1	Gestión Ambiental / Desarrollo y Control Urbano

Eje Estratégico:		AMBIENTE											
Objetivo Estratégico:		Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
		de decisiones.	implementados y operativos.	mecanismos de monitoreo ambiental para fortalecer la toma de decisiones territoriales.		los programados							
					Informe de monitoreo ambiental y territorial habilitadas	Porcentaje de informes de monitoreo ambiental y territorial habilitadas respecto a las programadas	0	1	1	1	1	1	Gestión Ambiental / Tecnologías de Información
Fortalecida la cultura ambiental y la participación ciudadana para la sostenibilidad territorial del cantón.	Programas de educación ambiental y sensibilización comunitaria.	Prácticas ambientales responsables y participación comunitaria fortalecidas.	Cantidad de personas, organizaciones o comunidades participantes en procesos ambientales promovidos por la municipalidad.	Involucrar al menos a 100 personas, organizaciones o comunidades en procesos de educación, sensibilización y participación ambiental promovidos por la municipalidad.	Programas de educación, capacitación y formación ambiental comunitaria implementados	Porcentaje de programas de educación y sensibilización ambiental implementados respecto a los programados	9	9	9	9	9	9	Gestión Ambiental
					Estrategias comunitarias de participación en economías circular impulsadas	Porcentaje de estrategias comunitarias de participación y acción ambiental impulsadas respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	Gestión Ambiental

Eje Estratégico:		AMBIENTE												
Objetivo Estratégico:		Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.												
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto									
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable	
					Servicios de limpieza de espacios públicos ejecutadas	Porcentaje de servicios de limpieza de espacios públicos ejecutadas respecto a las programadas	690	700	700	700	700	700	Gestión Ambiental / Servicios Públicos (Aseo de Vías)	
Fortalecida la protección de la biodiversidad, fauna y bienestar animal en el cantón.	Implementación de pasos de fauna en zonas prioritarias.	Condiciones para la protección de fauna, conectividad ecológica y bienestar animal fortalecidas.	Cantidad de acciones o mecanismos implementados para protección de fauna, conectividad ecológica y bienestar animal.	Implementar al menos 20 acciones o mecanismos orientados a la protección de fauna, la conectividad ecológica y el bienestar animal en el cantón.	Estrategias para la atención de fauna silvestre y animales de compañía desarrolladas	Porcentaje de estrategias para protección de fauna silvestre y conectividad ecológica desarrolladas respecto a las programadas	2	2	2	2	2	2	Gestión Ambiental / Alcaldía (CCCI)	
					Infraestructura y acciones para protección de biodiversidad y fauna implementadas	Porcentaje de infraestructura y acciones para protección de biodiversidad y fauna implementadas respecto a las programadas	4	4	4	4	4	4	Gestión Ambiental / Alcaldía (CCCI)	

Eje Estratégico:		AMBIENTE											
Objetivo Estratégico:		Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
					Mecanismos de coordinación interinstitucional y comunitaria para la protección de la fauna fortalecidos	Porcentaje de mecanismos de coordinación institucional y comunitaria para gestión de bienestar animal fortalecidos respecto a los programados	2	2	2	2	2	2	Gestión Ambiental / Alcaldía (CCCI)

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

7.2.1.6 Plan de Acción área estratégica Seguridad Ciudadana

La siguiente tabla presenta el Plan de Acción del eje estratégico de Seguridad Ciudadana, orientado a fortalecer la prevención de la violencia, la protección de los espacios públicos y la articulación institucional para la seguridad del cantón. Asimismo, establece los resultados, indicadores, metas y productos que guiarán las acciones municipales dirigidas a promover comunidades más seguras, inclusivas y resilientes, mejorando la calidad de vida y la convivencia de la población.

Tabla 87 Plan de Acción área estratégica Seguridad Ciudadana

Eje Estratégico:		SEGURIDAD CIUDADANA											
Objetivo Estratégico:		Consolidar un modelo de seguridad ciudadana preventiva, participativa e interinstitucional que garantice la protección de las personas, fortalezca la convivencia comunitaria y contribuya al desarrollo humano sostenible del cantón de San Carlos.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
Mejoradas las condiciones de convivencia, prevención y seguridad comunitaria en el cantón.	Trabajo con jóvenes en riesgo mediante programas educativos, culturales y deportivos.	Capacidades preventivas y operativas para la seguridad comunitaria fortalecidas.	Porcentaje de cobertura territorial de acciones preventivas y operativas de seguridad comunitaria.	Alcanzar una cobertura del 85% del territorio cantonal mediante acciones preventivas y operativas de seguridad comunitaria.	Programa cantonal de seguridad ciudadana preventiva y participativa implementado	Porcentaje de avance en la implementación del programa cantonal de seguridad ciudadana preventiva y participativa	50%	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %	Seguridad Ciudadana
					Servicios de vigilancia preventiva y patrullaje municipal brindados	Porcentaje de servicios de vigilancia preventiva y patrullaje municipal brindados respecto a los programados	67	100	100	100	100	100	Seguridad Ciudadana
					Protocolos de atención, respuesta y actuación preventiva implementados	Porcentaje de protocolos de atención, respuesta y actuación preventiva implementados respecto a los programados	50%	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %	Seguridad Ciudadana

Eje Estratégico:		SEGURIDAD CIUDADANA											
Objetivo Estratégico:		Consolidar un modelo de seguridad ciudadana preventiva, participativa e interinstitucional que garantice la protección de las personas, fortalezca la convivencia comunitaria y contribuya al desarrollo humano sostenible del cantón de San Carlos.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
	Programas de prevención de violencia asociados a determinantes sociales de la salud.	Factores de riesgo social y conductas delictivas prevenidas en comunidades prioritarias.	Cantidad de comunidades intervenidas mediante acciones preventivas orientadas a reducción de factores de riesgo social.	Intervenir al menos 10 comunidades prioritarias mediante acciones preventivas orientadas a la reducción de factores de riesgo social y conductas delictivas.	Programas de prevención comunitaria y convivencia ciudadana implementados	Porcentaje de programas de prevención comunitaria y convivencia ciudadana implementados respecto a los programados	40%	55 %	70 %	80 %	90 %	100 %	Seguridad Ciudadana
					Estrategias preventivas dirigidas a niñez, adolescencia y juventud desarrolladas	Porcentaje de estrategias preventivas dirigidas a niñez, adolescencia y juventud desarrolladas respecto a las programadas	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Social
					Intervenciones territoriales en comunidades y zonas prioritarias ejecutadas	Porcentaje de intervenciones territoriales en comunidades y zonas prioritarias ejecutadas respecto a las programadas	60%	70 %	80 %	90 %	95 %	100 %	Seguridad Ciudadana

Eje Estratégico:		SEGURIDAD CIUDADANA											
Objetivo Estratégico:		Consolidar un modelo de seguridad ciudadana preventiva, participativa e interinstitucional que garantice la protección de las personas, fortalezca la convivencia comunitaria y contribuya al desarrollo humano sostenible del cantón de San Carlos.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
Fortalecida la gestión territorial preventiva y la recuperación de espacios públicos seguros en el cantón.	Desarrollo de sistemas de información para la gestión de la seguridad ciudadana.	Vigilancia y monitoreo territorial preventivo fortalecidos.	Porcentaje de zonas prioritarias cubiertas mediante sistemas o mecanismos de vigilancia preventiva.	Cubrir el 90% de las zonas prioritarias del cantón mediante sistemas o mecanismos de vigilancia y monitoreo preventivo.	Sistemas de videovigilancia y monitoreo territorial implementados y operativos	Porcentaje de sistemas de videovigilancia y monitoreo territorial implementados y operativos respecto a los programados	80%	85 %	90 %	95 %	98 %	100 %	Seguridad Ciudadana
					Sistemas de monitoreo y análisis territorial para seguridad comunitaria desarrollados	Porcentaje de sistemas de monitoreo y análisis territorial para seguridad comunitaria desarrollados respecto a los programados	45%	60 %	75 %	85 %	95 %	100 %	Seguridad Ciudadana
					Plataformas y mecanismos de atención ciudadana para reportes e incidencias habilitados	Porcentaje de plataformas y mecanismos de atención ciudadana habilitados respecto a los programados	35%	50 %	65 %	80 %	90 %	100 %	Seguridad Ciudadana / Tecnologías de Información

Eje Estratégico:		SEGURIDAD CIUDADANA											
Objetivo Estratégico:		Consolidar un modelo de seguridad ciudadana preventiva, participativa e interinstitucional que garantice la protección de las personas, fortalezca la convivencia comunitaria y contribuya al desarrollo humano sostenible del cantón de San Carlos.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
	Actividades culturales, deportivas y recreativas en espacios públicos.	Espacios públicos y entornos urbanos seguros e inclusivos fortalecidos.	Cantidad de espacios públicos intervenidos para mejorar condiciones de seguridad, accesibilidad y convivencia.	Intervenir al menos 10 espacios públicos del cantón para mejorar sus condiciones de seguridad, accesibilidad y convivencia comunitaria.	Espacios públicos para convivencia y recreación recuperados y mantenidos	Porcentaje de espacios públicos para convivencia y recreación recuperados y mantenidos respecto a los programados	2	2	2	2	2	2	Servicios Públicos (Parques y Ornatos)
					Estrategias de activación y apropiación comunitaria de espacios públicos implementadas	Porcentaje de estrategias de activación y apropiación comunitaria de espacios públicos implementadas respecto a las programadas	0	0	0	0	1	0	Alcaldía (CCCCI) / Seguridad Ciudadana / Cultura
					Sistemas de iluminación pública en zonas prioritarias fortalecidos y mantenidos	Porcentaje de sistemas de iluminación pública fortalecidos y mantenidos respecto a los programados	1	2	3	3	3	4	Servicios Públicos (Parques y Ornatos)
					Intervenciones urbanas preventivas y de mejoramiento	Porcentaje de intervenciones urbanas preventivas y de mejoramiento	55%	65 %	75 %	85 %	95 %	100 %	Seguridad Ciudadana

Eje Estratégico:		SEGURIDAD CIUDADANA											
Objetivo Estratégico:		Consolidar un modelo de seguridad ciudadana preventiva, participativa e interinstitucional que garantice la protección de las personas, fortalezca la convivencia comunitaria y contribuya al desarrollo humano sostenible del cantón de San Carlos.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
					del entorno ejecutadas	o del entorno ejecutadas respecto a las programadas							
Fortalecida la articulación institucional y la gobernanza local para la seguridad ciudadana preventiva.	Coordinación con Fuerza Pública, OIJ, PANI, IAFA, CCSS y otras instituciones competentes.	Coordinación interinstitucional para la gestión local de seguridad fortalecida.	Porcentaje de acciones locales de seguridad ejecutadas de manera articulada entre instituciones.	Ejecutar el 80% de las acciones locales de seguridad de manera articulada entre instituciones públicas, organizaciones sociales y comunidades.	Mesas y mecanismos de coordinación interinstitucional para seguridad ciudadana implementados	Porcentaje de mesas y mecanismos de coordinación interinstitucional para seguridad ciudadana implementados respecto a los programados	60%	70 %	80 %	90 %	95 %	100 %	Alcaldía (CCCI) / Seguridad Ciudadana
					Protocolos y rutas de articulación institucional para atención preventiva desarrollados	Porcentaje de protocolos y rutas de articulación institucional para atención preventiva desarrollados respecto a los programados	40%	55 %	70 %	85 %	95 %	100 %	Seguridad Ciudadana

Eje Estratégico:		SEGURIDAD CIUDADANA											
Objetivo Estratégico:		Consolidar un modelo de seguridad ciudadana preventiva, participativa e interinstitucional que garantice la protección de las personas, fortalezca la convivencia comunitaria y contribuya al desarrollo humano sostenible del cantón de San Carlos.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
					Planes cantonales y territoriales de seguridad ciudadana formulados y actualizados	Porcentaje de planes cantonales y territoriales de seguridad ciudadana formulados y actualizados respecto a los programados	35%	50 %	65 %	80 %	90 %	100 %	Alcaldía (CCCI) / Seguridad Ciudadana / Desarrollo Estratégico
					Estrategias articuladas de prevención y atención comunitaria coordinadas	Porcentaje de estrategias articuladas de prevención y atención comunitaria coordinadas respecto a las programadas	45%	60 %	75 %	85 %	95 %	100 %	Alcaldía (CCCI) / Seguridad Ciudadana
	Desarrollo de sistemas de información para la gestión de la seguridad ciudadana.	Información y planificación territorial para la toma de decisiones en seguridad fortalecidas.	Cantidad de instrumentos, reportes o análisis territoriales elaborados para la gestión local de seguridad.	Elaborar al menos 10 instrumentos, reportes o análisis territoriales para fortalecer la toma de decisiones en materia	Sistemas de información y análisis territorial para seguridad ciudadana implementados	Porcentaje de sistemas de información y análisis territorial para seguridad ciudadana implementados respecto a los programados	50%	65 %	80 %	90 %	95 %	100 %	Seguridad Ciudadana / Tecnologías de Información / Desarrollo y Control Urbano

Eje Estratégico:		SEGURIDAD CIUDADANA											
Objetivo Estratégico:		Consolidar un modelo de seguridad ciudadana preventiva, participativa e interinstitucional que garantice la protección de las personas, fortalezca la convivencia comunitaria y contribuya al desarrollo humano sostenible del cantón de San Carlos.											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamen to Responsable
				de seguridad ciudadana.	Indicadores y reportes territoriales de seguridad elaborados	Porcentaje de indicadores y reportes territoriales de seguridad elaborados respecto a los programados	45%	60 %	75 %	85 %	95 %	100 %	Seguridad Ciudadana
					Estudios y diagnósticos territoriales para planificación preventiva realizados	Porcentaje de estudios y diagnósticos territoriales para planificación preventiva realizados respecto a los programados	35%	50 %	65 %	80 %	90 %	100 %	Seguridad Ciudadana

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

7.2.1.7 Plan de Acción área estratégica Gestión Institucional y Servicios

La siguiente tabla presenta el Plan de Acción del eje estratégico de Gestión Institucional y servicios orientado a consolidar una gestión pública eficiente, transparente, innovadora y centrada en resultados. Para ello, se establecen los resultados, indicadores, metas y productos que guiarán el fortalecimiento de las capacidades institucionales, la transformación digital, la sostenibilidad financiera, la gobernanza local y la mejora continua de los servicios municipales, contribuyendo al desarrollo integral del cantón.

Tabla 88 Plan de Acción área estratégica Gestión Institucional y Servicios

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
Fortalecida la capacidad institucional para una gestión municipal eficiente, moderna y orientada a resultados.	Integración de agendas institucionales alineadas al Plan de Desarrollo Cantonal.	Planificación institucional articulada y gestión estratégica fortalecidas.	Porcentaje de metas institucionales con seguimiento y evaluación periódica implementada.	Lograr el seguimiento y evaluación periódica del 100% de las metas institucionales definidas en la planificación estratégica municipal.	Instrumentos de planificación institucional articulados (PDM, PAO, planes operativos y estratégicos)	Porcentaje de instrumentos de planificación institucional articulados respecto a los programados	4	3	3	3	3	3	Desarrollo Estratégico
					Sistema institucional de monitoreo, seguimiento, evaluación y control fortalecido	Porcentaje de sistemas institucionales de monitoreo, seguimiento y evaluación implementados respecto a los programados	4	4	4	4	4	4	Desarrollo Estratégico
					Dirección y fiscalización de las estrategias institucionales	Porcentaje de acciones de dirección y fiscalización de las estrategias institucionales ejecutadas respecto a las programadas	0	4	4	4	4	4	Dirección General
					Servicios de fortalecimiento de capacidades en GpRD brindados al personal municipal	Porcentaje de servicios de fortalecimiento de capacidades en GpRD brindados	1	1	1	1	1	1	Desarrollo Estratégico / Recursos Humanos

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
						respecto a los programados							
	Fortaleci miento de mecanism os de control ciudadano y fiscalizaci ón social.	Gestión por procesos y mejora continua institucional fortalecidas.	Porcentaje de procesos institucion ales documenta dos, actualizado s o estandariza dos.	Alcanzar la documentaci ón, actualizaci ón o estandarizaci ón del 90% de los procesos institucional es municipales.	Sistema institucional de gestión por procesos fortalecido	Porcentaje de sistemas de gestión por procesos implementados respecto a los programados	0	1	1	1	1	1	Desarrollo Estratégico
					Servicios de apoyo logístico, mantenimiento y operación institucional ejecutados para el funcionamiento continuo de la municipalidad	Porcentaje de servicios de apoyo logístico, mantenimiento y operación institucional ejecutados respecto a los programados	3	3	3	3	3	3	Servicios Generales
					Mejora continua de procesos institucionales implementadas	Porcentaje de herramientas para simplificación y mejora continua de procesos institucionales implementadas respecto a las programadas	0	1	1	1	1	1	Dirección General

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
	Fortalecimiento de mecanismos de control ciudadano y fiscalización social (indirecto en gestión de resultados).	Gestión del talento humano orientada al desempeño fortalecida.	Porcentaje de personal municipal evaluado mediante mecanismos de gestión del desempeño.	Evaluar al 100% del personal municipal mediante mecanismos formales de gestión del desempeño institucional.	Procesos de gestión del talento humano implementados	Porcentaje de sistemas de gestión del talento humano implementados respecto a los programados	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Recursos Humanos
					Instrumentos técnicos de gestión humana actualizados	Porcentaje de instrumentos técnicos de gestión humana actualizados respecto a los programados	1	0	1	0	1	0	Recursos Humanos
					Servicios de capacitación y fortalecimiento institucionales brindados	Porcentaje de servicios de formación y fortalecimiento de competencias institucionales brindados respecto a los programados	5	5	5	5	5	5	Recursos Humanos
					Gestión de evaluación del desempeño institucional implementados	Porcentaje de gestiones de evaluación del desempeño y desarrollo institucional implementados respecto a los programados	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Recursos Humanos
Fortalecidas	Herramientas	Servicios tecnológicos	Índice de disponibilidad	Alcanzar un 90% de	Gestión de la Infraestructura	Porcentaje de servicios de	249	250	250	250	250	250	Tecnologías de Información

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
capacidades institucionales mediante la aplicación estratégica de tecnologías de información y la toma de decisiones basada en datos.	digitales de transparencia y gobierno abierto.	institucionales fortalecidos y operando eficientemente	dad de los servicios tecnológicos institucionales	disponibilidad en los servicios tecnológicos institucionales municipales.	Tecnológica y equipo de cómputo cliente	gestión de infraestructura tecnológica y equipo de cómputo ejecutados respecto a los programados							
					Servicios de Desarrollo de Sistemas	Porcentaje de servicios de desarrollo de sistemas ejecutados respecto a los programados	7600	85 00	85 00	85 00	85 00	85 00	Tecnologías de Información
					Servicio de Soporte Técnico	Porcentaje de servicios de soporte técnico brindados respecto a los programados	3844	35 00	35 00	35 00	35 00	35 00	Tecnologías de Información
					Servicios de Seguridad y Ciberseguridad	Porcentaje de servicios de seguridad y ciberseguridad ejecutados respecto a los programados	439	42 0	42 0	42 0	42 0	42 0	Tecnologías de Información
					Gestión de Bases de Datos y Gestión de Datos	Porcentaje de servicios de gestión de bases de datos y gestión de datos ejecutados	240	22 0	22 0	22 0	22 0	22 0	Tecnologías de Información

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
						respecto a los programados							
					Gestión Administrativa	Porcentaje de procesos de gestión administrativa ejecutados respecto a los programados	95	95	95	95	95	95	Tecnologías de Información
Modernizada la gestión municipal mediante innovación pública y transformación digital institucional.	Archivo actualizado	Infraestructura tecnológica y sistemas institucionales modernizados.	Porcentaje de áreas institucionales operando mediante sistemas tecnológicos actualizados y funcionales.	Lograr que el 90% de las áreas institucionales operen mediante sistemas tecnológicos actualizados y funcionales.	Servicios de acceso y disponibilidad de la información institucional organizados y accesibles implementados	Porcentaje de servicios de acceso y disponibilidad de la información institucional organizados y accesibles implementados respecto a los programados	80%	85 %	90 %	95 %	100 %	100 %	Archivo Municipal
	Herramientas digitales de transparencia y gobierno abierto.	Gobierno digital y servicios municipales digitales fortalecidos.	Porcentaje de trámites y servicios municipales disponibles mediante	Disponer del 85% de los trámites y servicios municipales habilitados mediante	Servicios tributarios y territoriales digitales brindados.	Porcentaje de trámites tributarios y territoriales disponibles mediante plataformas digitales	6	1	1	1	1	1	Administración Tributaria

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
			plataformas digitales.	plataformas digitales.	Servicios de gestión documental institucional que garantizan la eficiencia y trazabilidad de los trámites municipales	Porcentaje de servicios de gestión documental implementados respecto a los programados	70%	70 %	75 %	80 %	85 %	90 %	Archivo Municipal
					Herramientas tecnológicas para automatización y trazabilidad de procesos desarrolladas	Porcentaje de herramientas tecnológicas para automatización y trazabilidad de procesos desarrolladas respecto a las programadas	0	0	1	0	0	0	Dirección General / Tecnologías de Información
	Herramientas digitales de transparencia y gobierno abierto.	Gobernanza tecnológica institucional fortalecida	Nivel de implementación del modelo de gobernanza tecnológica institucional	Alcanzar un nivel de implementación del 80% del modelo de gobernanza tecnológica institucional.	Instrumentos de gobernanza tecnológica institucional implementados	Porcentaje de instrumentos de gobernanza tecnológica institucional implementados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Tecnologías de Información
Fortalecida la sostenibilidad financiera,	Integración de agendas institucionales	Gestión financiera institucional eficiente y	Porcentaje de ejecución presupuestaria	Lograr una ejecución presupuestaria institucional	Sistemas de administración financiera fortalecidos	Porcentaje de sistemas de administración financiera fortalecidos	1	1	1	1	1	1	Dirección de Hacienda / Contabilidad - Tesorería - Presupuesto

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
transparencia y control institucional del gobierno local.	alineadas al plan cantonal.	sostenible fortalecida.	institucional.	del 90% conforme a lo planificado.		respecto a los programados							
					Servicios de gestión, recaudación y recuperación tributaria ejecutados.	Porcentaje de acciones de gestión, recaudación y recuperación tributaria ejecutadas	4	0	1	1	1	0	Administración Tributaria / Dirección de Hacienda
					Instrumentos de formulación, evaluación y liquidación presupuestaria fortalecidos	Porcentaje de instrumentos de programación y ejecución presupuestaria fortalecidos respecto a los programados	12	12	12	12	12	12	Presupuesto / Dirección de Hacienda
					Planes de inversión financiera formulados y gestionados	Porcentaje de planes de inversión municipal formulados y gestionados respecto a los programados	2	2	2	2	2	2	Dirección de Hacienda / Tesorería
	Auditorías y mecanismos de control	Transparencia, rendición de cuentas y control	Cantidad de informes de seguimiento	Publicar al menos 10 informes de seguimiento, auditoría o	Sistema de Control Interno fortalecido	Madurez del Sistema de Control Interno	89%	90 %	91 %	92 %	93 %	94 %	Control Interno

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
	ciudadano .	interno fortalecidos.	o, auditoría o rendición de cuentas publicados.	rendición de cuentas sobre la gestión municipal.	Mecanismos de rendición de cuentas y transparencia activa desarrollados	Porcentaje de mecanismos de rendición de cuentas y transparencia activa desarrollados respecto a los programados	1	1	1	2	3	3	Alcaldía
					Procesos de auditoría, seguimiento y cumplimiento institucional ejecutados	Porcentaje de procesos de auditoría, seguimiento y cumplimiento institucional ejecutados respecto a los programados	18	18	18	18	18	18	Auditoría Interna
Fortalecida la gobernanza institucional y la vinculación ciudadana para la gestión territorial del cantón.	Herramientas digitales de transparencia y gobierno abierto.	Atención ciudadana y experiencia de servicio fortalecidas.	Nivel de satisfacción de las personas usuarias respecto a los servicios municipales.	Alcanzar un 90% de satisfacción de las personas usuarias respecto a los servicios municipales.	Intervenciones para la atención inclusiva y centrada en el usuario implementados	Porcentaje de protocolos de atención inclusiva y centrada en el usuario implementados respecto a los programados	5	5	5	5	5	5	Contraloría de Servicios
					Canales para gestión presencial y digital habilitados	Porcentaje de canales para gestión presencial y digital habilitados	100	100	100	100	100	100	Contraloría de Servicios

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
						respecto a los programados							
					Sistemas de evaluación de satisfacción y mejora de servicios implementados	Porcentaje de sistemas de evaluación de satisfacción y mejora de servicios implementados respecto a los programados	2	2	2	2	2	2	Contraloría de Servicios
					Estrategias institucionales de comunicación y vinculación ciudadana desarrolladas	Porcentaje de estrategias institucionales de comunicación y vinculación ciudadana desarrolladas respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	Dirección General - Alcaldía / Relaciones Públicas

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
	Espacios de diálogo interinstitucional.	Gobernanza y toma de decisiones del Concejo Municipal fortalecidas.	Porcentaje de acuerdos y decisiones del Concejo Municipal gestionados conforme a los procedimientos y plazos establecidos.	Gestionar el 100% de los acuerdos y decisiones del Concejo Municipal conforme a los procedimientos y plazos establecidos.	Procesos de gestión y soporte para el funcionamiento del Concejo Municipal ejecutados	Porcentaje de procesos de gestión y soporte para el funcionamiento del Concejo Municipal ejecutados respecto a los programados	52	52	52	52	52	52	Secretaría del Concejo
Fortalecida una cultura institucional innovadora, ética y orientada al valor público.	Implementación de planes de mejora institucional.	Cultura organizacional basada en desempeño, innovación y mejora continua fortalecida.	Porcentaje de áreas institucionales que implementan prácticas de mejora continua e innovación.	Lograr que el 85% de las áreas institucionales implementen prácticas de mejora continua e innovación en la gestión pública.	Programas de fortalecimiento organizacional implementados	Porcentaje de programas de fortalecimiento organizacional e innovación pública implementados respecto a los programados	1	1	1	1	1	1	Recursos Humanos
					Servicios de asesoría, representación y gestión jurídica brindados para el cumplimiento normativo y la seguridad legal de la gestión municipal	Porcentaje de servicios de asesoría, representación y gestión jurídica brindados respecto a los programados	620	620	620	620	620	620	Servicios Jurídicos

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
					Procesos de contratación administrativa gestionados para la provisión oportuna de bienes, servicios y obras municipales.	Porcentaje de procesos de contratación administrativa gestionados respecto a los programados	350	350	350	350	350	350	Proveeduría
					Estrategias de cambio organizacional desarrolladas	Porcentaje de estrategias de cambio organizacional desarrolladas respecto a las programadas	1	1	1	1	1	1	Recursos Humanos
					Acciones para bienestar laboral y prevención de riesgos ocupacionales implementadas	Porcentaje de acciones para bienestar laboral y prevención de riesgos ocupacionales implementadas respecto a las programadas	13	13	13	13	13	13	Salud Ocupacional
					Mecanismos institucionales de estudios y mejora del ambiente organizacional.	Porcentaje de mecanismos institucionales de promoción ética y mejora del clima organizacional fortalecidos	0	1	1	1	1	1	Recursos Humanos

Eje Estratégico:		GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SERVICIOS											
Objetivo Estratégico:		Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva											
Impacto (largo plazo)	Resultado estratégico (efecto)				Producto								
	Línea de Acción	Resultados	Indicador del resultado	Meta de los resultados	Producto	Indicadores de Producto	Línea base	2027	2028	2029	2030	2031	Departamento Responsable
						respecto a los programados							

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

7.2.2 Vinculación Plan de Desarrollo Municipal 2027-2031 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El Plan de Desarrollo Municipal de San Carlos 2027-2031 incorpora los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como un marco de referencia para orientar las acciones estratégicas del gobierno local hacia un desarrollo inclusivo, sostenible y resiliente. Esta vinculación permite alinear las políticas, programas y proyectos municipales con la Agenda 2030, fortaleciendo el bienestar de la población, la protección del ambiente y el desarrollo económico del cantón.

A continuación, se presenta la relación entre los ejes estratégicos del Plan de Desarrollo Municipal 2027-2031 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, evidenciando la contribución de la gestión municipal al cumplimiento de las metas globales de desarrollo sostenible.

Tabla 89 Vinculación PDM con objetivos ODS

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA DE ACCIÓN	ODS
1. Desarrollo Económico	Impulsar un desarrollo económico territorial competitivo, inclusivo y sostenible que genere empleo digno y dinamice la economía local.	DE1. Competitividad e infraestructura territorial	 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO 9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA 1 FIN DE LA POBREZA
		DE2. Empleo, emprendimiento y fortalecimiento empresarial	 4 EDUCACIÓN DE CALIDAD 9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO
		DE3. Turismo sostenible e innovación territorial	 9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO 1 FIN DE LA POBREZA 2 HAMBRE CERO
		DE4. Desarrollo agroproductivo y economía verde	 3 SALUD Y BIENESTAR 2 HAMBRE CERO 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA DE ACCIÓN	ODS
2. Desarrollo Social e Inclusión	Fortalecer el desarrollo humano integral y la cohesión social mediante políticas inclusivas, preventivas y participativas.	DS1. Seguridad y prevención social	  
		DS2. Desarrollo humano y bienestar comunitario	  
		DS3. Inclusión y protección social	  
		DS4. Cultura, deporte y desarrollo juvenil	  
		DS5. Salud mental y convivencia comunitaria	  
3. Ordenamiento Territorial	Garantizar un desarrollo territorial ordenado, participativo y sostenible que reduzca vulnerabilidades y conflictos por uso del suelo.	OT1. Planificación y gestión territorial sostenible	  
		OT2. Control urbano y ordenamiento del uso del suelo	 
		OT3. Gestión del riesgo y resiliencia climática	 
		OT4. Movilidad e infraestructura territorial inclusiva	 

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA DE ACCIÓN	ODS
4. Infraestructura y Servicios	Reducir la brecha territorial en infraestructura pública mediante inversiones seguras, inclusivas y resilientes que mejoren la calidad de vida y la competitividad cantonal.	IS1. Infraestructura vial y movilidad accesible	 
		IS2. Drenaje, resiliencia y gestión del riesgo	 
		IS3. Infraestructura social, recreativa y comunitaria	  
		IS4. Servicios públicos y conectividad territorial	  
5. Ambiental	Mejorar la calidad ambiental y la sostenibilidad del territorio cantonal mediante la gestión integral de residuos, protección del recurso hídrico, conservación de ecosistemas y fortalecimiento de la cultura ambiental.	AM1. Gestión integral de residuos y economía circular	  
		AM2. Protección del recurso hídrico y saneamiento ambiental	  
		AM3. Conservación ambiental y resiliencia climática	 
6. Seguridad Ciudadana	Reducir factores de riesgo asociados a violencia y delincuencia en el cantón.	DS1. Fortalecimiento de la seguridad ciudadana y la prevención del delito.	 

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA DE ACCIÓN	ODS
		DS2. Prevención social de la violencia y promoción de entornos seguros para la juventud y las comunidades.	  
7. Gestión Institucional y Servicios	Fortalecer la gobernanza participativa y la gestión pública orientada a resultados mediante coordinación interinstitucional efectiva.	GI1. Coordinación y articulación institucional	 
		GI2. Transparencia y gobierno abierto	 
		GI3. Participación ciudadana y control social	  

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

7.2.3 Riegos del Plan

Con el fin de fortalecer la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal de San Carlos 2027-2031, se identificaron los principales riesgos internos y externos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos, metas y resultados establecidos. Asimismo, se definieron medidas de prevención y mitigación orientadas a reducir su impacto y contribuir al logro efectivo de las acciones estratégicas planteadas en el Plan.

Tabla 90 Riesgos del PDM

RIESGO	ÁMBITO (INTER- NO- EXTER- NO)	DESCRIPCIÓN DE LA AFECTACIÓN	MEDIDAS (PREVENCIÓN- MITIGACIÓN)
1. Insuficiencia presupuestaria para la ejecución del PDM	Interno	Subejecución presupuestaria. Incumplimiento de proyectos y metas estratégicas del PDM. Afectación a la prestación de servicios municipales.	Vincular el presupuesto anual con el PDM. Priorización de proyectos estratégicos. Gestión de recursos externos.
2. Cambios en las prioridades políticas o administrativas	Interno	Modificación o suspensión de proyectos estratégicos. Incumplimiento de objetivos institucionales.	Aprobación formal del PDM por el Concejo Municipal. Seguimiento periódico de las metas institucionales.
3. Retrasos en los procesos de contratación administrativa	Interno	Demoras en la ejecución de obras, adquisición de bienes y prestación de servicios.	Planificación anticipada de contrataciones. Capacitación continua al personal técnico.
4. Falta de coordinación interinstitucional	Externo	Retraso en proyectos que requieren apoyo de instituciones públicas y privadas.	Establecimiento de convenios y mesas de coordinación interinstitucional.
5. Rotación de personal técnico y administrativo	Interno	Pérdida de conocimiento institucional. Retrasos en el seguimiento de las líneas de acción del PDM.	Programas de capacitación permanente. Documentación de procesos y transferencia de conocimiento.
6. Eventos climáticos extremos y desastres naturales	Externo	Daños a infraestructura vial, comunal y ambiental. Reorientación de recursos municipales.	Incorporar medidas de adaptación climática y gestión del riesgo en los proyectos municipales.
7. Cambios en las necesidades de la población	Externo	Las acciones planificadas pueden perder pertinencia o generar menor impacto social.	Actualización periódica de diagnósticos y consultas ciudadanas.
8. No asignación de recursos en el PAO y Presupuesto Municipal	Interno	Imposibilidad de ejecutar productos y proyectos establecidos en el PDM.	Lineamientos anuales para vincular el PAO y el presupuesto con el PDM.
9. Baja participación ciudadana	Externo	Dificultad para validar prioridades y evaluar la satisfacción de la población.	Fortalecer mecanismos de participación y rendición de cuentas.
10. Baja calidad de la información para el seguimiento y evaluación	Interno	Información incompleta o desactualizada que dificulta la toma de decisiones y la evaluación de resultados.	Implementar sistemas de información y reportes periódicos de indicadores.
11. Deterioro acelerado de la infraestructura vial cantonal	Externo	Incremento de costos de mantenimiento y afectación a la movilidad y competitividad del cantón.	Programación de mantenimiento preventivo y priorización de inversiones viales.
12. Presión sobre los recursos naturales e hídricos	Externo	Afectación de la sostenibilidad ambiental y del desarrollo económico del cantón.	Programas de protección ambiental, reforestación y gestión integrada del recurso hídrico.

Elaboración: Desarrollo Estratégico, 2026

7.2.4 Control y Seguimiento

La herramienta de control y seguimiento del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) es un instrumento técnico y administrativo diseñado para monitorear, evaluar y verificar el cumplimiento de las metas, objetivos, programas y proyectos establecidos dentro de la planificación estratégica municipal. Su función principal es proporcionar información clara, confiable y actualizada sobre el avance de las

acciones ejecutadas por la municipalidad, permitiendo medir el desempeño institucional y el impacto de las inversiones realizadas en beneficio de la población.

Esta herramienta opera mediante la definición de indicadores de gestión, resultados e impacto, los cuales permiten cuantificar el nivel de avance de cada proyecto o acción estratégica contemplada en el PDM. Para ello, se establecen parámetros de medición, líneas base, metas programadas, responsables institucionales, periodicidad de evaluación y medios de verificación que respaldan la información recopilada. De esta manera, el seguimiento no se limita únicamente a verificar si una actividad fue ejecutada, sino también a determinar si los resultados obtenidos contribuyen efectivamente al desarrollo del territorio y al cumplimiento de los objetivos planteados.

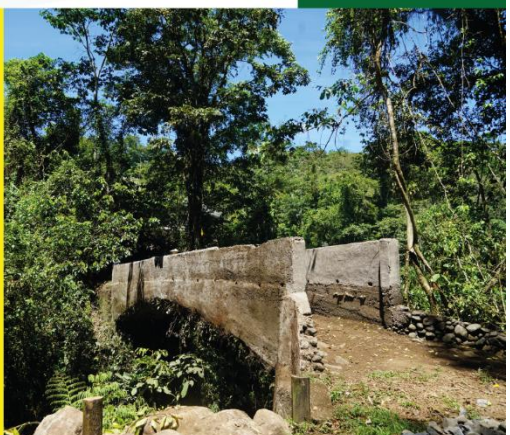
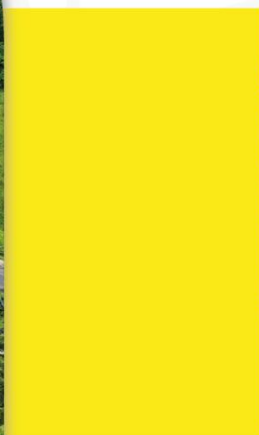
El instrumento de seguimiento y control permite generar reportes periódicos sobre el estado de ejecución del PDM, facilitando la identificación de avances, limitaciones, atrasos y riesgos que puedan afectar el cumplimiento de las metas municipales. Esta información resulta fundamental para la toma de decisiones por parte de las autoridades locales, ya que permite implementar medidas correctivas, reorientar recursos, ajustar cronogramas y fortalecer las acciones que presentan menor nivel de cumplimiento.

La herramienta también cumple una función estratégica dentro de la gestión pública municipal, al convertirse en un mecanismo de planificación y mejora continua. A través del análisis de la información recopilada, la municipalidad puede evaluar la efectividad de sus políticas públicas, determinar el impacto de los proyectos ejecutados y establecer prioridades de inversión conforme a las necesidades reales de la población. Esto contribuye a fortalecer la eficiencia institucional, mejorar la calidad de los servicios municipales y optimizar el uso de los recursos financieros y administrativos. Con el fin de complementar el presente Plan de Desarrollo Municipal y brindar una guía operativa para su implementación, la Herramienta de Control y Seguimiento se incorpora de forma íntegra en el Anexo I correspondiente.



PDM
2027-2036

BIBLIOGRAFÍA



VIII. Bibliografía

Archivo Nacional de Costa Rica. <https://www.archivonacional.go.cr/>

CEPAL (2003). Sostenibilidad y desarrollo Sostenible: un enfoque sistémico.

Constitución Política de la República de Costa Rica (1949).

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTCn&nValor1=1&nValor2=871&nValor3=0&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTCn&nValor1=1&nValor2=871&nValor3=0&strTipM=TC)

García López, Roberto y García Moreno, Mauricio. (2010). Gestión para resultados en el desarrollo en América Latina y el Caribe. Avances y desafíos. Banco Interamericano de Desarrollo.

GENTA, N., Riffo Pérez, L., Williner, A., y Sandoval, C. (setiembre, 2022). Panorama del desarrollo territorial de América Latina y el Caribe 2022. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48119-panorama-desarrollo-territorial-america-latina-caribe-2022>

Gómez Campos, S. y Cubero, M. (2019). Congestión vial en los cantones de Costa Rica. Programa Estado de la Nación.

IFAM (2024). Código Municipal Comentado, Ley N° 7794, de 30 de abril de 1998. Publicada en La Gaceta N° 94 del 18 de mayo de 1998.

Instituto Interamericano de Derechos Humanos. (2008). Herramientas básicas para integrar la perspectiva de género en organizaciones. IIDH.

MIDEPLAN (2017). Manual de evaluación para intervenciones públicas: gestión de evaluaciones en el Sistema Nacional de Planificación. San José, Costa Rica.

MIDEPLAN (2018). Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI). San José, Costa Rica.

MIDEPLAN (2019). Metodología para el diseño de estrategia institucional enfocada en la creación de valor público. San José, Costa Rica.

MIDEPLAN (2023). Guía para la identificación de productos (bienes y servicios) institucionales. San José, Costa Rica.

Organización de las Naciones Unidas. (1948). Declaración universal de derechos humanos.
<https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

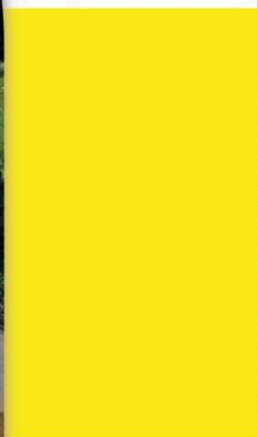
Organización de las Naciones Unidas. (2023). Objetivos de desarrollo sostenible.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Observatorio de la Violencia, Índice Cantonal de Seguridad Ciudadana 2024, Ministerio de Justicia y Paz. https://observatorio.mj.go.cr/sites/default/files/docs/ISC_2024.pdf

DCifra Tu Cantón, <https://dcifra.cr/tu-canton/>

Banco Central de Costa Rica, <https://sl1nk.com/2gf56lj>

ANEXOS



IX. Anexo

9.1 Herramienta de Control y Seguimiento

VINCULACIÓN ESTRATÉGICA							Avance Ejecutado					% CUMPLIMIENTO					% Pendiente	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE																	
Estrategia DC		Estrategia Institucional																1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	ODS1	ODS2	ODS3	ODS4	ODS5	ODS6	ODS7	ODS8
Impacto	Indicador	Resultados	Indicador	Producto	Indicador	Meta	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	#DIV/0!																		
						0	200	200	100			###	###	#####	#####	#####	#DIV/0!																		
						0	500	200	300	100	300	###	###	#####	#####	#####	#DIV/0!																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0											100%																		
						0									</																				

9.2 Cronograma de talleres

¡Participe de los talleres en su comunidad! ENERO 2025

MARTES 28 Quesada 6:00 p.m. Salón de Desarrollo Social, Barrio El Jardín.	MIÉRCOLES 29 Monterrey 6:00 p.m. Cocina Comunal, Centro de Monterrey.
JUEVES 30 Pital 6:00 p.m. Cocina Salón Comunal, Pital Centro.	VIERNES 31 Cutris 6:00 p.m. Salón Comunal del centro.

Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2025-2036

Más información
 desarrollo_estrategico@munisc.go.cr
 2401-0980 / 2401-0936

¡Participe de los talleres en su comunidad! FEBRERO 2025

MARTES 11 La Tigra 6:00 p.m. Cocina Comunal, Barrio La Esperanza.	MIÉRCOLES 12 Venado 6:00 p.m. Salón Comunal del centro.
JUEVES 13 Aguas Zarcas 6:00 p.m. Centro Cívico por la Paz, AZ.	MARTES 18 Buena Vista 6:00 p.m. Salón Comunal, Buena Vista.
MIÉRCOLES 19 Pocosol 6:00 p.m.	CFIA, Santa Rosa de Pocosol

¡Participe de los talleres en su comunidad! FEBRERO 2025

MARTES 04 La Palmera 6:00 p.m. Salón Comunal, Santa Rosa.	MIÉRCOLES 05 Venecia 6:00 p.m. Salón de Fundación Amor y Vida.
JUEVES 06 Fortuna 6:00 p.m. CIAM, ADIFORT.	VIERNES 07 Florencia 6:00 p.m. Centro de Formación, de la ADI.

Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2025-2036

Más información
 desarrollo_estrategico@munisc.go.cr
 2401-0980 / 2401-0936

9.3 Imágenes de talleres para formulación de PDM

9.3.1 Distrito Quesada, 28 de enero 2025



9.3.2 Distrito Monterrey, 29 de enero 2025



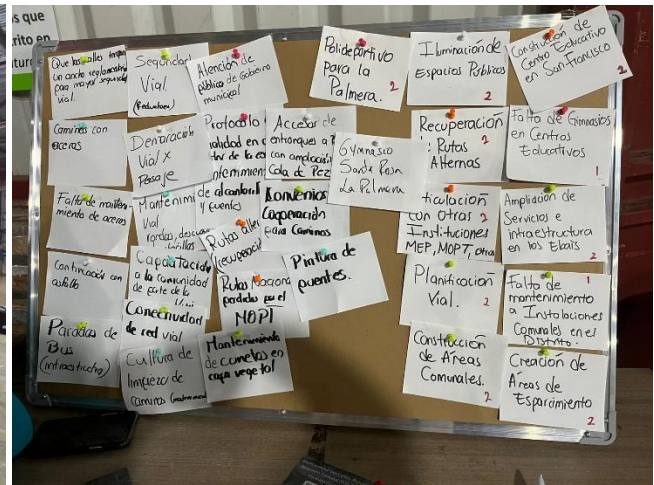
9.3.3 Distrito Pital, 30 de enero de 2025



9.3.4 Distrito Cutris, 31 de enero de 2025



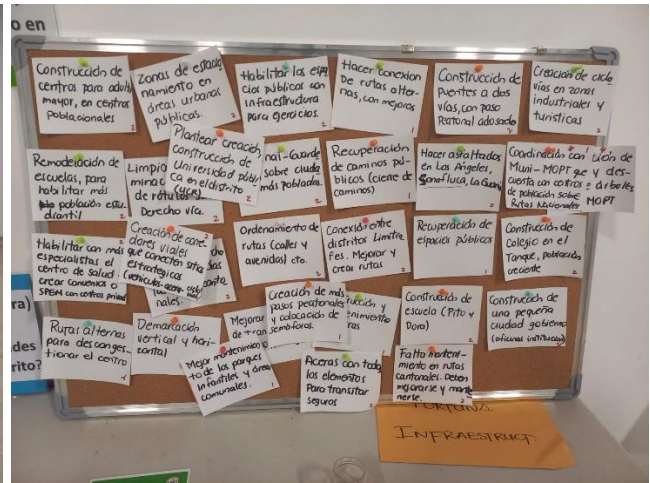
9.3.5 Distrito La Palmera, 04 de febrero de 2025



9.3.6 Distrito Venecia, 05 de febrero de 2025



9.3.7 Distrito La Fortuna, 06 de febrero de 2025



9.3.8 Distrito Florencia, 07 de febrero de 2025



9.3.9 Distrito La Tigra, 11 de febrero de 2025



9.3.10 Distrito Venado, 12 de febrero de 2025



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Archivo Central
400 metros al Oeste, Terminal de Buses,
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica
Apartado No. 13-4400



F-SAM-010-2020					
Lista de Asistencia Capacitaciones Externas					
Departamento Archivo Municipal CO-2020-001-DCI					
FECHA: 12 Febrero 2025.		LUGAR-DISTRITO: Salón Comunal, El Venado.			
ASUNTO: TALLER DE ACTUALIZACIÓN DEL PLAN CANTONAL DE DESARROLLO HUMANO LOCAL 2025-2034					
HORA INICIO: 6:00 pm.		HORA FINAL: 8:20 pm		TOTAL HORAS: 2 horas 30 minutos	
INSTRUCTOR (ES): Desarrollo Estratégico - Fabio Romero Morera				FIRMA:	
TOTAL ASISTENTES: 22 personas					
NOMBRE	CÉDULA	CONTACTO TELÉFONICO/ CORREO	Rango de Edad	COMUNIDAD	FIRMA
Lucía Pichardo Morillo	5197974	8332 67 10	() 10-18 años () 19-30 años () 31-51 años (x) 52-65 años () Mayor a 65 años	Las Pircolas	
Carlos Rodríguez Vega	2403309	7211 52 47	() 10-18 años () 19-30 años () 31-51 años (x) 52-65 años () Mayor a 65 años	Asentamiento La Mina	
Yaneth Duarte Jiménez	2048956	86320163	() 10-18 años () 19-30 años () 31-51 años (x) 52-65 años () Mayor a 65 años	Venado Centro	Jeanette J. J. 2
Carlos Pichardo Morillo	5139651	8708 63 75	() 10-18 años () 19-30 años () 31-51 años (x) 52-65 años () Mayor a 65 años	Puerto Seco	
brónica Rodríguez R.	2566263	8880 42 15	() 10-18 años () 19-30 años () 31-51 años (x) 52-65 años () Mayor a 65 años	Jicarito	

(506) 24-01-0921

www.munisc.go.cr

archivocentral@munisc.go.cr

Página 1 de 7

Taller de Actualización

Plan Cantonal de

Desarrollo Humano Local

2025-2034

Distrito

Venado

12 de febrero, 2025

Salón Comunal, Venado centro

6:00 p.m.

Más información

desarrollo_estrategico@munisc.go.cr

2401-0980 / 2401-0936

9.3.10 Distrito Aguas Zarcas, 13 de febrero de 2025



9.3.12 Distrito Buena Vista, 18 de febrero de 2025



9.2.13 Distrito Pocosol, 19 de febrero de 2025



Taller de Actualización
Plan Cantonal de
Desarrollo Humano Local
2025-2034



Distrito
Pocosol

 19 de febrero, 2025  6:00 p.m.

 CEFAL - Asociación de Desarrollo de Santa Rosa



Más información
desarrollo_estrategico@munisc.go.cr
2401-0980 / 2401-0936

