



## Contenido

1.	Mensaje de la Alcaldía Municipal.....	5
2.	Resumen Ejecutivo .....	6
3.	Introducción .....	8
4.	Marco Estratégico Municipal .....	9
4.1	Misión.....	9
4.2	Visión.....	9
4.3	Estructura Municipal.....	10
4.4	Áreas Estratégicas Municipales .....	11
4.5	Objetivos estratégicos municipales 2020-2024.....	12
4.6	Objetivos específicos por áreas estratégicas.....	13
4.7	Nuestros Principios y Valores Estratégicos.....	16
4.8	Políticas Institucionales por área estratégica .....	18
4.9	Habilitantes Estratégicos .....	20
4.10	Mapa Estratégico .....	24
5.	Vinculación .....	25
5.1	Objetivos de desarrollo sostenible 2030 .....	25
5.2	Lista de Objetivos de Desarrollo Sostenible: .....	26
5.3	Plan de Desarrollo Cantonal .....	27
5.4	Plan estratégico con visión San Carlos 2040 y sus pilares .....	27
5.5	Pilares de la Visión .....	28
6.	Generalidades de la municipalidad de San Carlos .....	29
6.1	Consideraciones organizativas.....	29
6.1.1	Nivel Político Estratégico Municipal .....	29
6.1.2	Nivel de Gestión y Asesoría Municipal .....	29
6.1.3	Nivel de Mejoramiento Continuo Municipal .....	30
6.1.4	Nivel de Gestión y Administración de Recursos Municipales .....	30
6.1.5	Organigrama .....	31
6.2	Consideraciones financieras .....	32
6.2.1	Ingresos Corrientes.....	32
6.2.2	Bienes Inmuebles.....	33

6.2.3	Patentes Municipales .....	33
6.2.4	Ingresos no Tributarios .....	33
6.2.5	Ingresos de Capital .....	33
6.2.6	Financiamiento .....	33
6.3	Síntesis de instrumentos de planificación .....	34
6.4	Análisis PEST.....	35
6.5	Análisis FODA .....	37
7.	Formulación Estratégica 2020 -2024.....	52
7.1.1	Desarrollo económico local .....	52
7.1.2	Política social local .....	56
7.1.3	Gestión ambiental .....	60
7.1.4	Ordenamiento territorial.....	64
7.1.5	Infraestructura equipamiento y servicios .....	66
7.1.6	Gestión institucional.....	71
8.	Sistema de seguimiento y control.....	82
9.	Anexos .....	111
9.1	Lista de Reglamentos y Manuales de la Municipalidad de San Carlos .....	111

---

## Índice de tablas

---

Tabla 1 Principios y valores estratégicos.....	16
Tabla 2 Habilitantes estratégicas.....	20
Tabla 3. Instrumentos de planificación existentes.....	34
Tabla 4 Análisis PEST.....	36
Tabla 5 Análisis FODA de área estratégica Desarrollo Económico.....	38
Tabla 6 Análisis FODA de área estratégica Política Social Local.....	41
Tabla 7 Análisis FODA de área estratégica Gestión Ambiental.....	43
Tabla 8 Análisis FODA de área estratégica Ordenamiento Territorial.....	45
Tabla 9 Análisis FODA de área estratégica Infraestructura Equipamiento y Servicios.....	47
Tabla 10 Análisis FODA de área estratégica Gestión Institucional.....	49
Tabla 11 Formulación estratégica de área Desarrollo Económico Local.....	52
Tabla 12 Formulación estratégica de área Política Social Local.....	56
Tabla 13 Formulación estratégica de área Gestión Ambiental.....	61
Tabla 14 Formulación estratégica de área Ordenamiento territorial.....	65
Tabla 15 Formulación estratégica de área infraestructura, equipamiento y servicios.....	67
Tabla 16 Formulación estratégica de área Gestión Institucional.....	71
Tabla 17 Seguimiento y control de área Desarrollo Económico Local.....	82
Tabla 18 Seguimiento y control de área Política Social Local.....	84
Tabla 19 Seguimiento y control de área Gestión Ambiental.....	89
Tabla 20 Seguimiento y control de área Ordenamiento Territorial.....	92
Tabla 21 Seguimiento y control de área Infraestructura equipamiento y servicio.....	93
Tabla 22 Seguimiento y control de área Gestión Institucional.....	98
Tabla 23 Reglamentos Municipales.....	111
Tabla 24 Manuales Municipales.....	113

---

## 1. Mensaje de la Alcaldía Municipal

---

El Plan Estratégico de la Municipalidad de San Carlos 2020-2024 facilita que las distintas instancias de la institución articulen esfuerzos y sus recursos orientados a propósitos comunes y del colectivo.

De acuerdo con las competencias que debe realizar un Gobierno Local, se plantean estrategias orientadas a coordinar y articular acciones internas de la institución, así como la mejora de los requerimientos de los usuarios.



Además, es importante resaltar que para su implementación se debe contar con el compromiso de los colaboradores, que además deben tener una visión compartida de este instrumento, contar con la concertación, la voluntad política y administrativa para que el Gobierno Local pueda ejecutar este tipo de iniciativas, en pro de un desarrollo local integral; esto implica que las acciones operativas deben estar alineadas con las propuestas del plan de desarrollo cantonal.

En este proceso, de forma activa, participativa, abierta y crítica, analizamos y articulamos insumos de procesos de participación ciudadana y la pertinencia de nuestra accionar, nuestros servicios, de la institución que representamos y las pretensiones de desarrollo futuro que compartimos, así como de revisar los alcances de nuestro compromiso y vinculación con los diferentes planes nacionales.

Nos hemos planteado abordar el futuro con una actitud realista, comprometida, en evaluación constante y con prioridades claras acorde a nuestra realidad, para dar atención a aquellas cuestiones esenciales que tenemos pendientes para cumplir con el fundamento operativo, administrativo y organizacional que la población sancarleña nos demanda.

*Lic. Alfredo Córdoba Soro*  
*Alcalde Municipal*

---

## 2. Resumen Ejecutivo

---

El Plan Estratégico Municipal es un instrumento flexible y dinámico, fundamental para definir pautas a futuro en la institución y constituye un documento de trabajo donde se concreta y se detalla de manera específica el direccionamiento organizacional, cuyo logro se obtiene con el proceso de diseño e implementación de planes que permitan alcanzar los objetivos y metas realistas de desempeño institucional.

El Plan Estratégico Municipal San Carlos pretende aportar los siguientes elementos:

- Establecer formalmente la misión, visión y valores institucionales.
- Identificación de políticas y prioridades para el desarrollo cantonal e institucional del próximo quinquenio que demuestren las normas y responsabilidades de cada área estratégica en la organización.
- Dirigir la organización a metas y objetivos globales para el cumplimiento de las líneas de acción establecidas por área estratégica.
- Dirigir y ejecutar la estrategia planeada.
- Alinear las acciones municipales con las aspiraciones y demandas que formula la ciudadanía para la promoción e impulso del desarrollo local y que se encuentran contenidas en el Plan de Desarrollo Cantonal.
- Fortalecer el proceso de planificación institucional de mediano plazo, logrando desplegar las capacidades de gestión del Gobierno Local para direccionar y liderar las tareas del Plan de Desarrollo Cantonal con participación ciudadana.

De igual manera, la construcción de este plan permite contestar las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos y por qué lo hacemos?
- ¿Qué tipo de institución somos?
- ¿Qué tipo de institución deberíamos ser?
- ¿Qué tipo de institución queremos ser?

Las áreas estratégicas que integran este proceso se detallan a continuación:

- Gestión Institucional
- Desarrollo Económico Local
- Política Social Local
- Gestión Ambiental
- Ordenamiento Territorial
- Infraestructura, Equipamiento y Servicios

Para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el PEM, es responsabilidad de todos los funcionarios municipales establecer elementos para el seguimiento y evaluación de la gestión institucional en términos de impacto y resultados esperados para el próximo quinquenio.

La estrategia metodológica con que se desarrolla este plan es participativa, orientada a generar capacidades institucionales y permite desplegar una aproximación práctica al sistema de planificación municipal.

---

## 3. Introducción

---

El proceso de planificación estratégica de mediano plazo se desarrolla con la participación activa, comprometida y propositiva del conjunto de funcionarios y funcionarias municipales conocedores de su campo de trabajo y de la dinámica institucional, acompañados metodológica y técnicamente por la facilitación del proyecto. Asimismo, se realizan consultas y talleres para la validación del análisis situacional y la estrategia de desarrollo propuesta.

El PEM recoge la evolución que se traza la Municipalidad para animar y direccionar el desarrollo de la institución, en concordancia con las aspiraciones y demandas de los ciudadanos. Este plan es un compromiso de fortalecimiento institucional y de acción para cumplir con el mandato constitucional normativo de los gobiernos locales.

La estrategia metodológica con la que se desarrolla el plan permite desarrollar una aproximación práctica al sistema de planificación municipal recomendado en la resolución “Lineamientos generales sobre la planificación del desarrollo local” (L-1-2009-CO-DFOE) de la Contraloría General de la República.

Por otra parte, se considera un paso concreto en el fortalecimiento de la capacidad política y de gestión del gobierno local que contribuye a la eficiencia de la función pública, a la legitimidad política y a animar la vida democrática desde la base misma de la sociedad costarricense.

Es una herramienta de trabajo para articular y coordinar la acción municipal con las actividades de las instituciones públicas, las organizaciones privadas y la acción de los ciudadanos, teniendo como foco principal el manejo correcto y eficiente de los recursos públicos, satisfaciendo las necesidades de la ciudadanía y promoviendo el desarrollo del cantón.

Logrando así desarrollar un espacio estratégico en el que confluyen muchos elementos de control y calidad para fomentar el crecimiento y garantizar la transparencia en cuanto al seguimiento de las acciones.

---

## 4. Marco Estratégico Municipal

---

El marco estratégico procura incrementar la capacidad de respuesta ante las necesidades de los habitantes del cantón, tanto política, operativa y financiera de la Municipalidad para liderar el desarrollo económico y social del cantón siguiendo los lineamientos estratégicos identificados y destacados en el Plan de Desarrollo Cantonal.

### 4.1 Misión

*“Promover y guiar el desarrollo integral del cantón de San Carlos a través de la prestación de servicios y obras de calidad con la participación equitativa de la población y la articulación de los actores presentes en el cantón”.*

### 4.2 Visión

*“Ser un gobierno local modelo que promueve la calidad de vida de sus habitantes, a través del fortalecimiento del tejido social, el balance del paisaje urbano-rural y la resiliencia al cambio climático tomando sus desafíos como oportunidades de innovación para el desarrollo responsable del cantón”.*

La misión y visión de la institución se formularon integrando los siguientes elementos fundamentales:

- Quehaceres de la institución.
- Beneficiarios de la institución.
- Capacidades requeridas por la institución.

## 4.3 Estructura Municipal

La Municipalidad de San Carlos se encuentra conformada por el Concejo Municipal, el Alcalde, las Áreas administrativas y sustantivas que se detallan en el Ilustración N°1. Estructura Organizacional Municipalidad de San Carlos, donde se muestran los siguientes departamentos:

- |                              |                        |                          |
|------------------------------|------------------------|--------------------------|
| 1. Concejo Municipal         | 15. Hacienda Municipal | 28. Unidad Técnica de    |
| 2. Alcandía                  | 16. Administración     | Gestión Vial             |
| 3. Secretaria del            | Tributaria             | 29. Taller               |
| Concejo                      | 17. Bienes Inmuebles   | 30. Archivo              |
| 4. Auditoría Interna         | 18. Catastro           | 31. Gestión Ambiental    |
| 5. Servicios Jurídicos       | 19. Patentes           | 32. Desarrollo y Control |
| 6. Servicios Informáticos    | 20. Inspectores        | Urbano                   |
| 7. Recursos Humanos          | 21. Plataforma         | 33. Desarrollo Social    |
| 8. Relaciones Públicos       | 22. Cobros             | 34. Servicios Públicos   |
| 9. Control Interno           | 23. Contabilidad       | 35. Acueducto            |
| 10. Desarrollo Estratégico   | 24. Tesorería          | 36. Obras y Servicios    |
| 11. Gestión de Proyectos     | 25. Administración     | 37. Mercado              |
| 12. Presupuesto              | 26. Proveduría         | 38. Cementerio           |
| 13. Salud Ocupacional        | 27. Servicios          |                          |
| 14. Contraloría de servicios | Generales              |                          |

## 4.4 Áreas Estratégicas Municipales

N°	Área Estratégica	Temas	
1	<b>Desarrollo Económico Local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas Estratégicas</li> <li>• Desarrollo Turístico</li> <li>• Agricultura</li> <li>• Industria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempleo</li> <li>• Crédito</li> <li>• Capacitación y asistencia técnica</li> </ul>
2	<b>Política Social Local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempleo</li> <li>• Cultura</li> <li>• Vivienda</li> <li>• Educación</li> <li>• Salud</li> <li>• Recreación y Deporte</li> <li>• Seguridad Ciudadana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niñez y adolescencia</li> <li>• Adulto Mayor</li> <li>• Migración</li> <li>• Drogas y alcoholismo</li> <li>• Discapacidad</li> <li>• Historia cantonal</li> <li>• Desarrollo Humano Integral</li> </ul>
3	<b>Gestión Ambiental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpieza de vías</li> <li>• Desechos solidos</li> <li>• Protección de cuentas</li> <li>• Conservación</li> <li>• Gestión integral del agua</li> <li>• Gestión del riesgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contaminación del agua, aires, suelo</li> <li>• Contaminación producción agrícola, industria, artesanía y comercio</li> </ul>
4	<b>Ordenamiento Territorial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión cantón a largo plazo</li> <li>• Ordenamiento Urbano</li> <li>• Paisaje Urbano rural</li> <li>• Corredores verdes y recursos eco sistémicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura publica</li> <li>• Movilización</li> <li>• Resiliencia al cambio climático</li> </ul>
5	<b>Infraestructura, Equipamiento y Servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura vial</li> <li>• Energía y comunicación</li> <li>• Servicios Municipales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recreación y deporte</li> <li>• Salud y educación</li> <li>• Infraestructura comunal y educativa</li> </ul>
6	<b>Gestión Institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y Desarrollo Estratégico</li> <li>• Unidad de Proyectos Constructivos</li> <li>• Gestión Documental Institucional</li> <li>• Vice alcaldía</li> <li>• Gestión de Proyectos</li> <li>• Administración Tributaria</li> <li>• Tecnologías de Información</li> <li>• Organización Administrativa (RRHH)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios Generales</li> <li>• Vigilancia Municipal</li> <li>• Salud Ocupacional</li> <li>• Control Interno</li> <li>• Relaciones Publicas</li> <li>• Servicio Jurídicos</li> <li>• Concejo Municipal</li> <li>• Programa de Hacienda Municipal</li> <li>• Auditoría Interna</li> <li>• Servicios públicos</li> <li>• Proveeduría</li> </ul>

## 4.5 Objetivos estratégicos municipales 2020-2024

### Desarrollo Económico Local

- Promover la atracción de inversión y generación de empleo para incentivar la competitividad, participación ciudadana y eliminación de brechas en el cantón, que permitan reactivar los sectores dinámicos del aparato económico local bajo un modelo de desarrollo económico responsable.

### Política Social Local

- Promover la inclusión social y reducción de inequidades en el cantón de San Carlos para el bienestar general de la población.

### Gestión Ambiental

Promover la gestión ambiental integral acorde a las tendencias ambientales mundiales para contribuir a su sostenibilidad y competitividad.

### Ordenamiento Territorial

- Promover la actualización catastral y el ordenamiento territorial acorde a toma de decisiones coordinadas y articuladas, con el fin de garantizar un desarrollo adecuado de los

asentamientos humanos, la gestión integral de los recursos naturales y el desarrollo económico en el territorio.

### Infraestructura, Equipamiento y Servicios

- Desarrollar y mejorar continuamente la infraestructura, equipamiento y servicios que ofrece la Municipalidad de forma eficiente y económicamente sostenibles a lo largo del tiempo, para ofrecer mejores condiciones en el servicio al cliente cantonal y contribuir con el desarrollo económico y social bajo modelos de conectividad, compacidad y eficiencia.

### Gestión Institucional

- Promover el desarrollo organizacional, en procura de brindar servicios que optimicen eficiente y eficazmente los recursos en beneficio de la calidad de vida de los ciudadanos, y el desarrollo económico y social del cantón.

## 4.6 Objetivos específicos por áreas estratégicas

### Desarrollo Económico Local

1. Implementar un programa efectivo de recaudación de impuestos municipales y gestión de cobro para disminuir los niveles de morosidad de los contribuyentes.
2. Mantener actualizado gráfica y literalmente, el registro de propietarios y propiedades del cantón.
3. Mantener una mejora continua con un servicio personalizado, directo e integral hacia el contribuyente con el propósito de dar en forma oportuna la tramitación e información requerida por el usuario de los servicios.
4. Fomentar el desarrollo económico local a través de estrategias y ejercer la función fiscalizadora de las actividades comerciales del cantón.
5. Promover el desarrollo económico del cantón y el incremento del nivel de ingresos de su población, a través de la mejora de sus competencias para el trabajo, la competitividad, la promoción y el apoyo a los procesos de innovación y emprendimiento locales; teniendo en cuenta el contexto regional y global.
6. Identificar y potenciar la ventaja competitiva y la vocación productiva del territorio del cantón de San Carlos.

### Política Social Local

1. Ampliar y fortalecer actividades culturales, recreativas, deportivas y artísticas del cantón, con el fin de que más ciudadanos accedan y disfruten de la oferta de bienes y servicios del sector.

2. Contar con un registro para el rescate de símbolos, monumentos e historia de nuestro cantón para el conocimiento de las futuras generaciones.
3. Impulsar condiciones que inciden de manera positiva en la calidad de vida de las y los ciudadanos del cantón; en condiciones de igualdad y equidad.
4. Posicionar la gestión de la seguridad cantonal mediante el fortalecimiento de los programas preventivos, implementando estrategias de resguardo y seguridad en espacios públicos.

### Gestión Ambiental

1. Implementar acciones que permitan mitigar el impacto ambiental para promover procesos sostenibles y la protección efectiva del ambiente en el cantón.
2. Impulsar el concepto de educación ambiental entre los habitantes del cantón para generar conciencia sobre la importancia de hacer uso correcto y razonable de los recursos.
3. Promover el uso de tecnologías limpias y renovables a través de alianzas público-privadas que permitan favorecer el desarrollo del cantón.
4. Procurar el bienestar de la población mediante la recolección de residuos sólidos valorizables.
5. Garantizar un servicio eficaz y eficiente en la limpieza de vías y sitios públicos, para mantener una ciudad limpia, un ambiente sano y ecológicamente equilibrado.

## Ordenamiento Territorial

1. Promover la participación activa de los habitantes y la sociedad organizada en la elaboración y aplicación de los planes de ordenamiento territorial y en los planes reguladores de los distritos.
2. Propiciar el equilibrio del desarrollo residencial, comercial y productivo a través de una adecuada planificación urbana y ordenamiento territorial.
3. Establecer políticas para el control y crecimiento adecuado de las actividades sobre el territorio, en particular de los asentamientos humanos y promover el desarrollo sostenible de esos asentamientos.
4. Localizar y reglamentar adecuadamente las actividades socio-económicas.
5. Gestionar y reglamentar técnica, legal y administrativamente el proceso de ocupación de los suelos.
6. Planificar la dotación de infraestructura de servicios públicos básicos y sociales en función de las características de los asentamientos humanos.
7. Evitar asentamientos espontáneos que no corresponden a los criterios más adecuados del uso del suelo y que pueden llevar a situaciones de riesgo, así como vulnerabilidad.
8. Disponer de una planificación integral del territorio.

## Infraestructura, Equipamiento y Servicios

1. Mejorar la condición de la superficie de riego de la red vial cantonal para beneficio directo de los usuarios y mejorar la accesibilidad en diferentes comunidades.
2. Contribuir al mejoramiento y fortalecimiento de la infraestructura comunal y educativa del cantón para brindar servicios de calidad a los ciudadanos.
3. Gestionar y proteger el acceso de agua potable en las comunidades que no cuenten con el servicio y mantener un servicio efectivo para asegurar la calidad de vida de los pobladores.
4. Velar por que los servicios municipales se brinden de manera oportuna y eficiente para mejorar la atención de necesidades de los ciudadanos.
5. Priorizar en infraestructura para la movilidad colectiva, y la creación de políticas públicas e infraestructura para el transporte público, el ciclista y el peatón por sobre el automóvil.
6. Planificar la movilidad cantonal bajo un enfoque sistémico de articulación de las áreas urbanas, rurales y entre distritos.
7. Fortalecer e impulsar la movilidad segura, inteligente y baja en emisiones de carbono.
8. Promover la cooperación y alianzas público privadas para la ejecución de cada estrategia de cada proyecto.
9. Impulsar la infraestructura que minimiza el impacto ambiental y promueve la resiliencia a las tensiones e impactos que pueda enfrentar.
10. Estimular los sistemas para la des carbonización del cantón.

## Gestión Institucional

1. Desarrollar una cultura de planificación institucional para responder a los objetivos estratégicos del gobierno local.
2. Promover la corresponsabilidad y fortaleciendo de espacios de comunicación entre el municipio y la ciudadanía, para aumentar la transparencia y rendición de cuentas.
3. Atender asuntos legales que surjan respecto a las actividades de la institución, normas internas y relación con otras entidades para garantizar la legalidad de las funciones institucionales.
4. Propiciar la articulación de los diferentes sectores respetando y haciendo respetar la autonomía institucional, estableciendo estrategias que la fortalezcan para el cumplimiento de objetivos comunes.
5. Maximizar el uso de los recursos a través del incremento en la productividad y la racionalidad del gasto, para garantizar un equilibrio entre lo económico y el desarrollo cantonal.
6. Desarrollar de forma efectiva los procesos de apoyo y sustantivos, en un marco ético y moral de la gestión pública para garantizar la correcta ejecución institucional.
7. Contar con un equipo de trabajo competitivo, capacitado, motivado, comprometido con la institución para alcanzar los resultados esperados.
8. Promover y mantener el más alto grado de bienestar físico y social de los trabajadores para el adecuado desarrollo de sus funciones.
9. Contar con los métodos, procesos, canales y sistemas más adecuados para asegurar los flujos de información con absoluta calidad y responsabilidad entre departamentos.
10. Establecer procesos adecuados que permitan optimizar costos y evitar que se haga mal uso de los recursos para garantizar el bienestar de los colaboradores y satisfacer las necesidades institucionales.
11. Adoptar herramientas de uso continuo y sistemático para disminuir los niveles de riesgo en la institución y promover el logro de los objetivos.
12. Establecer procesos de mejora continua, promoviendo el logro de objetivos, identificando éxitos o fracasos y realizar ajustes oportunos a la ejecución para lograr un equilibrio entre las actividades de la institución y los resultados esperados en el desarrollo del cantón.
13. Desarrollar e implementar acciones a futuro que permitan alcanzar los propósitos institucionales para aprovechar al máximo el potencial existente y establecer una ruta crítica definiendo reglas, lineamientos y procesos inteligentes.
14. Asegurar el aprovisionamiento de insumos y servicios necesarios para el efectivo funcionamiento de la institución .

## 4.7 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 1 Principios y valores estratégicos

	<p><b>Trabajo en equipo:</b></p> <p>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.</p> <p>Se fortalece al vivenciar valores como Compañerismo Equidad, Tolerancia, Confianza, Dignidad, Pluralismo., Comunicación (Diálogo), Responsabilidad, Honestidad, Colaboración, Respeto, Cooperación, Solidaridad, Humildad, Empatía.</p>
	<p><b>Excelencia:</b></p> <p>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.</p> <p>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.</p>
	<p><b>Servicio pertinente y oportuno:</b></p> <p>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</p>

---

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).

## 4.8 Políticas Institucionales por área estratégica

### Desarrollo Económico Local

- a. Promocionar e implementar iniciativas de Desarrollo Económico Local en el cantón, en articulación con actores del sector público y privado.
- b. Impulsar proyectos que contribuyan a la competitividad, producción, innovación e inversión en el cantón.
- c. Incentivar la Responsabilidad Social Empresarial como eje transversal para el desarrollo sustentable del cantón.
- d. Promover la actividad turística local para contribuir a la valorización de los activos territoriales del cantón de San Carlos.
- e. Garantizar la recaudación efectiva de tributos e impuestos para favorecer el desarrollo del cantón.
- f. Política Social Local.

### Gestión Ambiental

- a. Sensibilizar de manera articulada con el sector público, privado y sociedad civil la implementación de buenas prácticas ambientales.
- b. Promocionar la incorporación de tecnologías limpias y energías renovables en el sector residencial, productivo, comercial e institucional en el cantón.
- c. Promover el manejo óptimo de los residuos sólidos y aguas residuales.
- d. Propiciar el equilibrio del desarrollo residencial, comercial y productivo a través de una adecuada planificación urbana y ordenamiento territorial.

- e. Impulsar la gestión del riesgo (regeneración, acciones sostenibles) como un eje transversal en el desarrollo del cantón.

### Ordenamiento Territorial

- a. Ubicar de forma óptima, dentro del territorio cantonal, las actividades productivas, los asentamientos humanos, las zonas de uso público y recreativo, las redes de comunicación y transporte, las áreas silvestres y otras obras vitales de infraestructura, como unidades energéticas y distritos de riego y avenamiento.
- b. Servir de guía para el uso sostenible de los elementos del ambiente.
- c. Equilibrar el desarrollo sostenible de las diferentes zonas del cantón.

### Infraestructura, Equipamiento y Servicios

- a. Promover la construcción, mantenimiento, mejoramiento de infraestructura vial rural y urbana del cantón.
- b. Se debe favorecer la calidad de vida de los ciudadanos del cantón por medio del mejoramiento de la infraestructura comunal y educativa.
- c. Los Acueductos Municipales serán los encargados del suministro de agua potable en las comunidades que son atendidas por el sistema municipal.

- d. Por medio del uso razonable de los recursos municipales se debe administrar las infraestructuras gubernamentales cedidas.
- e. Los servicios públicos municipales deben garantizar la excelencia satisfaciendo las necesidades de los pobladores del cantón de San Carlos.
- f. La Municipalidad debe gestionar el acceso de los ciudadanos a servicios esenciales para el desarrollo del cantón, como los son la educación superior y servicios públicos.
- g. Promover gestiones con otras instituciones para realizar proyectos de impacto social.
- h. Gestionar nuevos medios para acceso y salida del cantón, por ejemplo: trenes y aeropuerto.
- i. Se debe dar seguimiento y control a cada uno de los proyectos y actividades ejecutados en el área.

## **Gestión Institucional**

- a. Incorporación de la igualdad y equidad de género en toda la gestión municipal.
- b. Orientar la prestación de servicios a la comunidad hacia un mejoramiento continuo de la calidad de vida de la población.
- c. Orientar el mejoramiento, mantenimiento y rehabilitación de espacios públicos del cantón.
- d. Potenciar el desarrollo cantonal con la participación ciudadana.
- e. Integración de la filosofía de responsabilidad ambiental en el desarrollo organizacional y operativo de la municipalidad y la sociedad civil.
- f. Fomentar la coordinación entre instituciones y empresas para la atención de problemáticas en el cantón.
- g. Aprovechamiento de tecnologías para mejorar la gestión municipal.
- h. Satisfacer la carencia de infraestructura pública, económica, social y cultural de las comunidades del cantón.
- i. Promoción de condiciones locales para la competitividad y atracción de inversión pública y privada

## 4.9 Habilitantes Estratégicos

Los habilitantes estratégicos son todas aquellas operaciones que permiten definir y desarrollar las tácticas y objetivos de la institución

Cada una de las acciones que se realicen coadyuva a formar y gestionar la prestación de nuestros servicios de una forma más reconocida e inherente al contexto en el cual estamos inmersos

Los habilitantes estratégicos de la Municipalidad San Carlos se interrelacionan en las diversas áreas de acción de la Gestión Institucional evidenciando su accionar en cada uno de los logros y metas alcanzadas.

Tabla 2 Habilitantes estratégicas

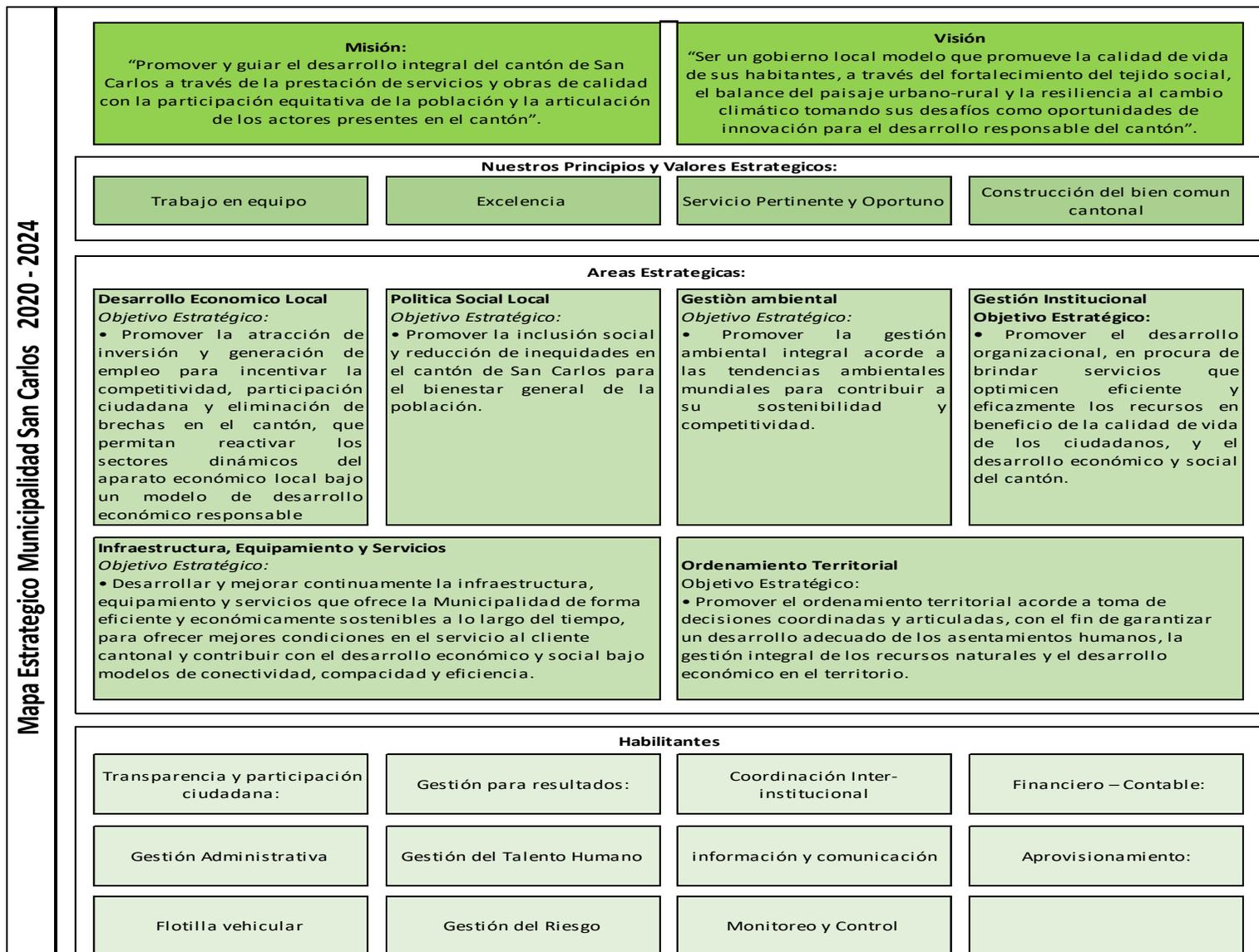
Actividad	Propósito	Indicador	Responsable
<b>Transparencia y participación ciudadana</b>	Promover la corresponsabilidad, fortaleciendo los espacios de comunicación entre el municipio y la ciudadanía, aumentando la transparencia y rendición de cuentas.	# de personas que consulta el Informe de Rendición de cuentas en la página Web. % de satisfacción de clientes y usuarios en general. # de notificaciones realizadas para actualización de datos según la Ley Contra Corrupción y Enriquecimiento Ilícito.	Relaciones Públicas Planificación y Desarrollo Estratégico
<b>Gestión para resultados</b>	Establecer lineamientos de lo deseado, centrado en objetivos, resultados, indicadores, metas y acciones, orientadas a definir, ejecutar y dar un seguimiento adecuado, con el fin de tomar decisiones oportunas.	# de personas que participan en capacitación acerca de gestión para resultados. # de proyectos formulados y evaluados a los que se les hace seguimiento en el ciclo completo. % de la inversión que se hace con base en proyectos formulados y evaluados.	Proyectos Planificación y Desarrollo Estratégico
<b>Coordinación Interinstitucional</b>	Propiciar la articulación para el cumplimiento de objetivos comunes, respetando y haciendo respetar la autonomía institucional y estableciendo estrategias que la fortalezcan.	# de reuniones realizadas en articulación desde el CCCI. # de proyectos alcanzados con coordinación interinstitucional.	Planificación y Desarrollo Estratégico Desarrollo Social Ambiente UTGVM Administración Tributaria

Actividad	Propósito	Indicador	Responsable
<b>Financiero – Contable</b>	Maximizar el uso de los recursos a través del incremento en la productividad y la racionalidad del gasto, garantizando el equilibrio entre lo económico y el desarrollo cantonal.	# Informe Ingresos y Egresos presupuestarios. # Estados financieros	Hacienda Municipal Contabilidad Tesorería
<b>Gestión Administrativa</b>	Desarrollar de forma efectiva los procesos de apoyo, así como los sustantivos, en un marco ético y moral de la gestión pública de sus colaboradores.	% de mejoramiento de los edificios e instalaciones municipales. # proyectos comunales. # de proyectos viales. % mejoras cantonales. # de datos cantonales. # de indicadores mejorados # posicionamiento del cantón.	Servicios Públicos Proveeduría Dirección General Relaciones Publicas Desarrollo Social UTGVM Planificación y Desarrollo Estratégico Ambiente Administración Tributaria Servicios públicos Tecnología de Información
<b>Gestión del Talento Humano</b>	Contar con un equipo de trabajo competitivo, capacitado, motivado, comprometido con la institución para alcanzar los resultados esperados.	# de nuevos funcionarios con conocimiento sobre la gestión institucional y sus responsabilidades, derechos y deberes. # de funcionarios con conocimientos renovados en cuanto a la organización. # de Instrumentos debidamente contruidos y actualizados según establece el Código Municipal. # de funcionarios que completen instrumentos de medición de clima laboral y cultura organizacional. % de funcionarios que participan en procesos de capacitación. # colaboradores que participan en el programa de preparación para la Jubilación.	Recursos Humanos Salud ocupacional

Actividad	Propósito	Indicador	Responsable
		<p># de actividades para promoción de la motivación del personal municipal.</p> <p># de actividades realizadas para mejoramiento de las condiciones de seguridad de trabajo de los funcionarios.</p> <p># de actividades realizadas para mejorar las condiciones de salud del personal municipal.</p> <p># de actividades realizadas para mejoramiento de la respuesta ante emergencias.</p>	
<b>información y comunicación</b>	Contar con los métodos, procesos, canales y sistemas que aseguren los flujos de información con absoluta calidad y responsabilidad.	<p>% de población informada sobre el acontecer municipal.</p> <p># medios y formatos utilizados para divulgar el accionar institucional.</p> <p># sería Acciones en mejoras del Sistema Institucional de Archivos (SIA).</p> <p># de mejoras en los sistemas de video para conferencias, explosiones.</p>	<p>Relaciones Públicas</p> <p>Servicios Generales</p> <p>Tecnologías de información</p> <p>Archivo Municipal (Central)</p>
<b>Aprovisionamiento</b>	Proporcionar los insumos y servicios requeridos para cumplir con los objetivos institucionales, priorizando en aspectos de precio, la calidad y las condiciones, resguardo de éstos según corresponda y el control de inventario.	<p># gestión logística asociados a la compra y abastecimiento.</p> <p># gestión logística de almacenamiento e inventario.</p> <p># gestión logística de distribución y transporte.</p> <p># gestión logística de entrega.</p>	<p>Proveeduría</p> <p>Tesorería</p> <p>Servicios Generales</p> <p>Dirección General</p>
<b>Flotilla vehicular</b>	Implementar procesos que favorezcan el mantenimiento de los vehículos, gestión de combustibles y conductores, la salud y la seguridad del personal, incidiendo en eficiencia energética, ahorro de recursos.	<p>%(en colones en que se pretende) de reducción del gasto de mantenimiento correctivo de vehículos.</p> <p>% de flotilla en buen estado.</p> <p># de servicios brindados.</p>	<p>Servicios Públicos</p> <p>Servicios Generales</p> <p>UTGVM</p> <p>Administración Tributaria</p>
<b>Gestión del riesgo</b>	Incorporar procesos de Calidad, Seguridad y	# modelos de prevención y objetivos.	Control Interno Auditoría interna

Actividad	Propósito	Indicador	Responsable
	<p>Salud en el Trabajo, Gestión Ambiental y Riesgos, los cuales constan de actividades multidisciplinarias. dirigidas a identificar los peligros, además de evaluar y controlar los riesgos de las actividades desarrolladas por la institución.</p>	<p># de análisis de situación.  # políticas de prevención  # de evaluación de riesgos.  # de procesos en medidas de prevención.  # de procesos de información y formación.  # de procesos de actualización y control de procedimientos.</p>	
<p><b>Monitoreo y control</b></p>	<p>Monitorear y controlar las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno, a lo largo del tiempo; asimismo, para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud.</p>	<p># de monitoreo continuos.  # de deficiencias.  # de procedimientos de seguimiento.  # de evaluaciones y comunicación de resultados.</p>	<p>Control Interno</p>

## 4.10 Mapa Estratégico



---

## 5. Vinculación

---

### 5.1 Objetivos de desarrollo sostenible 2030

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, también conocidos como Objetivos Mundiales, se adoptaron por todos los Estados Miembros en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030.

Los 17 ODS están integrados, ya que reconocen que las intervenciones en un área afectarán los resultados de otras y que el desarrollo debe equilibrar la sostenibilidad medio ambiental, económica y social.



Ilustración N° 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible

El Gobierno Local es el nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía, por lo que tienen gran responsabilidad en el tema de la sensibilización sobre el cumplimiento y la implementación de las agendas locales, nacionales e internacionales.

En Costa Rica los Gobiernos Locales cuentan con competencias compartidas con el Gobierno Central y otros entes para su cumplimiento, por lo que se deben adecuar los diferentes objetivos a las capacidades y competencias de las Municipalidades, que permitan articular sus recursos y esfuerzos en función de garantizar un cumplimiento efectivo y lograr un mayor bienestar en la calidad de la vida de la población.

## 5.2 Lista de Objetivos de Desarrollo Sostenible:

- **ODS 1:** Fin de la pobreza en todas sus formas en todas partes.
- **ODS 2:** Fin del hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejor nutrición y promover la agricultura sostenible.
- **ODS 3:** Asegurar una vida sana y promover el bienestar de todos en todas las edades.
- **ODS 4:** Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
- **ODS 5:** Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.
- **ODS6:** Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
- **ODS 7:** Garantizar el acceso a la energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.
- **ODS 8:** Promover sostenido el crecimiento inclusivo y sostenible económico, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- **ODS 9:** Construir infraestructura flexible, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación y trabajo decente para todos.
- **ODS 10:** Reducir la desigualdad en los países y entre ellos.
- **ODS 11:** Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
- **ODS 12:** Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
- **ODS 13:** Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
- **ODS 15:** Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.
- **ODS 16:** Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas en todos los niveles.
- **ODS 17:** Fortalecer los medios de aplicación y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.

## 5.3 Plan de Desarrollo Cantonal

El Plan de Desarrollo Cantonal 2014-2024, de largo plazo, resume el sentir de la Ciudadanía Sancarleña y enfoca la atención de prioridades y propuestas generadas en talleres Distritales de Consulta Ciudadana.

El Plan de Desarrollo Cantonal fue concebido como un instrumento de gobierno local, por lo tanto, para el sector público como el privado, su ámbito de actuación es integral, urbano y rural. Se permitió obtener una visión integral de la problemática institucional, municipal, de los distritos y del cantón, formular objetivos con perspectiva de futuro, definir áreas estratégicas y proyectos.

## 5.4 Plan estratégico con visión San Carlos 2040 y sus pilares

La mayor parte del territorio de San Carlos es rural, pero es en sus centros urbanos donde se concentra su población. Estos centros poblacionales dependen directa e indirectamente de las actividades, dinámicas, producción y funcionamiento de las condiciones del espacio rural, por lo que el impacto y trabajo de los centros poblacionales es a su vez la influencia en ambos medios, urbanos y rurales. En San Carlos, la planificación y visión es la clarificación de objetivos de sostenibilidad desde ambos espacios desde su relación y condición de complementariedad.

La Visión es la materialización de lo que se desea de manera ideal para del cantón de San Carlos a largo plazo, es la guía para la modernización de la planificación del cantón para las próximas décadas buscando mejorar la calidad de vida de sus habitantes y es parte de los procesos de mejoramiento de gestión y gobernabilidad del desarrollo territorial y de la Municipalidad de San Carlos como ente que dirige el camino hacia un mejor futuro del cantón.

**San Carlos en el 2040:** “San Carlos, un cantón que promueve la calidad de vida de sus habitantes por medio de sus centros poblacionales como potenciadores de cambio y de fortalecimiento del tejido social dentro de la diversidad y magnitud de su territorio. San Carlos un cantón que toma sus desafíos, necesidades y riesgos como oportunidades de desarrollo responsable”.

## 5.5 Pilares de la Visión

- **Calidad de Vida:** Promover la calidad de vida, derecho a la ciudad y visión humanizada del territorio mediante planificación y gobernanza enfocada en la prosperidad para así contribuir en la convivencia pacífica de sus habitantes.
- **Productividad:** Innovar los sistemas de producción para un crecimiento económico sostenible y equitativo.
- **Equidad e Inclusión:** Aumentar la equidad y eficiencia en el acceso a los recursos y oportunidades para fortalecer el tejido social del cantón.
- **Sostenibilidad Ambiental:** Consolidar el crecimiento del cantón para asegurar el uso responsable de los recursos naturales, la planificación y resiliencia.
- **Infraestructura:** Desarrollar infraestructura enfocada en la calidad vida de los habitantes para fomentar la conectividad, compacidad y eficiencia de los centros poblacionales.
- **Gobernanza y Legislación:** Desarrollar una estructura de gobernanza eficiente e innovativa para promover la coordinación de actores y participación ciudadana. La visión de cantón a largo plazo busca aumentar la cualidad de resiliencia y promover la innovación.

---

## 6. Generalidades de la municipalidad de San Carlos

---

### 6.1 Consideraciones organizativas

#### 6.1.1 Nivel Político Estratégico Municipal

En este nivel se encuentran los órganos que lideran, direccionan y orientan objetivos así como las estrategias de la organización, proporcionando directrices a todos los demás niveles, aprobar y ejecutar Macro-políticas para el desarrollo del cantón, teniendo como *objetivo garantizar la gobernabilidad local* del Cantón de San Carlos, con el fin de asegurar su continuidad, eficiencia, adaptación a todo cambio en el régimen legal o en las necesidades sociales que satisfacen y la igualdad en el trato a los destinatarios, usuarios y beneficiarios. Se organiza a partir de dos instancias a saber: el *Concejo Municipal* apoyado por la *Secretaría del Concejo y Auditoría Interna*, por otra parte, se encuentra la *Alcaldía Municipal*.

#### 6.1.2 Nivel de Gestión y Asesoría Municipal

Estas unidades u órganos tienen la función de gestionar, complementar y asesorar a los jefes o encargados de tomar las decisiones, de forma tal que se incremente la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos organizacionales; su *objetivo asesorar y brindar servicios en materia profesional especializada* a las diferentes dependencias de la institución, con el fin de facilitar la ejecución de los procesos y toma de decisiones. El proceso está constituido por las unidades de *Servicios Jurídicos, Servicios Informáticos, Recursos Humanos, Relaciones Públicas y Control Interno*.

### 6.1.3 Nivel de Mejoramiento Continuo Municipal

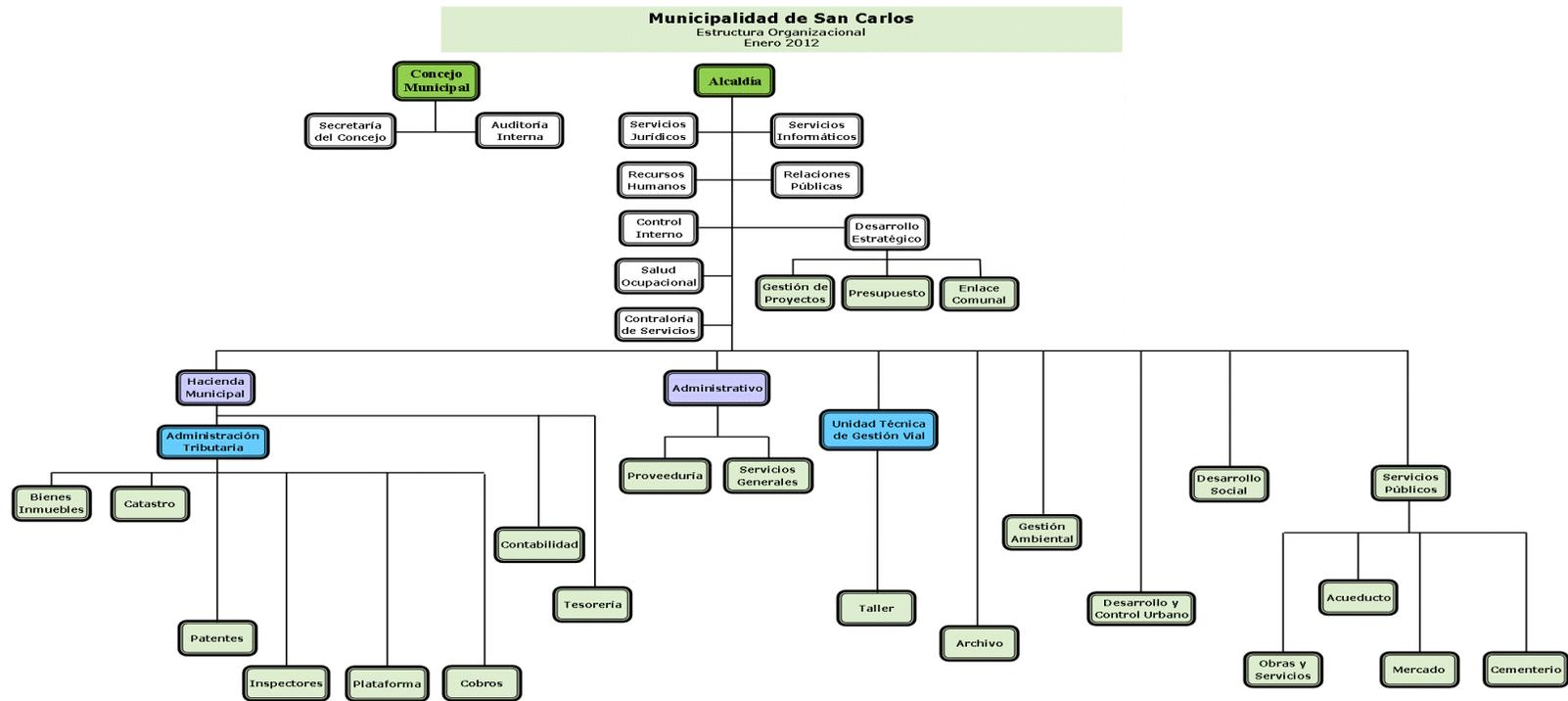
Proceso mediante el cual se establecen objetivos y se identifican oportunidades para la mejora de los resultados, siendo su *objetivo facilitar los procesos de planificación y evaluación de los diferentes procesos* que se llevan a cabo en la Municipalidad, indicar las desviaciones que se puedan estar dando y promover mejoras para el desempeño de los mismos. El Nivel de Mejoramiento Continuo está constituido únicamente por la unidad de *Desarrollo Estratégico y Planificación*.

### 6.1.4 Nivel de Gestión y Administración de Recursos Municipales

Son los órganos cuyas funciones sirven de soporte y apoyo para que las diferentes unidades de la Municipalidad realicen sus labores de forma eficaz y eficiente. El proceso está compuesto por las unidades de *Hacienda Municipal y Administrativo*. Su *objetivo consiste en proveer, dar mantenimiento y controlar los recursos materiales, de servicios, financieros y humanos* necesarios para el buen funcionamiento de la institución.

## 6.1.5 Organigrama

Aprobado por el Concejo Municipal de San Carlos, por votación unánime en primera instancia en su Sesión Extraordinaria celebrada el miércoles 28 de marzo de 2012, mediante Artículo N°02, incisos 1 y 2, Acta N° 19.



Aprobado por el Concejo Municipal de San Carlos en sesión extraordinaria celebrada el miércoles 28 de marzo del 2012, mediante artículo N° 02, incisos 1 y 2, Acta N° 19

## 6.2 Consideraciones financieras

### 6.2.1 Ingresos Corrientes

Se originan en las transacciones corrientes que realizan las entidades del sector público destinadas a incrementar el patrimonio neto.

Estos corresponden a los diversos tributos que los contribuyentes deben pagar por ley.

Son tributos las prestaciones en dinero (impuestos, tasas y contribuciones especiales), que el Estado, en ejercicio de su poder de imperio, exige con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines.

Los ingresos corrientes de la Municipalidad están respaldados por leyes que los originan: *Impuestos sobre Bienes Inmuebles*, Impuesto específico sobre explotación minero, Impuesto específico sobre la construcción, Impuesto sobre espectáculos públicos, tasa sobre rótulos públicos, Impuesto de Patentes Municipales, Patente de Licores y *Otros ingresos Tributarios como*: Timbres Municipales, Timbre pro Parques Nacionales.

Algunos otros ingresos corrientes que corresponden a tasas, se refieren principalmente a: Venta de Agua, Alquiler del Mercado -Piso del Mercado, así como los provenientes de servicios de Instalación y derivación, cementerio, Recolección de Basura, Aseo de Vías y Sitios Públicos, Mantenimiento de Parques y Obras de Ornato; y derechos en Administrativos a otros servicios, Medidores.

De estos ingresos, los más importantes recaudados por la Municipalidad son por servicio de agua, servicio de recolección de residuos, cementerio, aseo de vías y parques.

Entre los ingresos más importantes recibidos por la Municipalidad se encuentran: ingresos por impuesto de bienes inmuebles y patentes municipales. A continuación, se detalla el estado de cada uno de ellos:

## 6.2.2 Bienes Inmuebles

Este impuesto es el principal ingreso de la Municipalidad de San Carlos. El Impuesto Sobre Bienes Inmuebles es de carácter nacional, se establece en favor de las municipalidades para su administración, quienes para estos efectos poseen la condición de Administración Tributaria y son los encargados de realizar valoraciones, facturar, recaudar y tramitar los cobros respectivos.

## 6.2.3 Patentes Municipales

Las patentes Municipales representan el segundo mejor ingreso de la Municipalidad San Carlos. La Patente Municipal es una contribución impuesta y cobrada por el Municipio sobre el Volumen de Negocios (ingreso bruto) a toda persona dedicada al ejercicio de una actividad lucrativa en el cantón de San Carlos.

## 6.2.4 Ingresos no Tributarios

Los ingresos no tributarios de la Municipalidad son los correspondientes por leyes que los respaldan: *Transferencias de Capital Sector Público: Recursos Ley 8114, Partidas Específicas* (año anterior, en caso de aplicar); *Transferencias de Capital Sector Público: Transferencias de Capital de Órganos Descentralizados* (en caso de aplicar), *Transferencias de Capital de la Institución IFAM* impuesto al Ruedo Ley 6909, INDER (en caso de aplicar), así como Transferencias por Aporte Fondo Seguridad Vial, Ley General de la Persona Joven, IFAM aporte Licores Nacionales y Licores Extranjeros.

## 6.2.5 Ingresos de Capital

Son ingresos del Sector Público que están constituidos por fondos, bienes o recaudaciones que producen modificaciones en la situación patrimonial de las Instituciones Públicas, los más comunes en la Municipalidad de San Carlos son la venta de activos, como terrenos, vehículos o chatarra, y transferencias de capital por instituciones, así como los intereses moratorios - sobre inversiones propias.

## 6.2.6 Financiamiento

Son recursos que tienen el propósito de cubrir las necesidades derivadas de la insuficiencia de los ingresos corrientes y de capital, mediante la adquisición de cuentas de pasivo por la utilización de créditos y colocación de títulos valores internos y externos, además incluye la incorporación de superávit y recursos de emisión. Estas se encuentran compuestos por *Préstamos Directos de Instituciones: IFAM* (en caso de aplicar). *Préstamos Directos de Instituciones Públicas Financieras: Bancos Públicos* (en caso de aplicar). *Recursos de Vigencias Anteriores: Superávit libre específico y Recursos de Vigencias Anteriores.*

## 6.3 Síntesis de instrumentos de planificación

Mediante la aplicación de planes estratégicos se logra completar la misión y visión de la Municipalidad de San Carlos, las cuales responden a: “Realizar esfuerzos por mejorar el servicio, teniendo como prioridad el ser una institución al servicio de toda la comunidad, en donde los empleados municipales buscan constantemente los mejores resultados y obtener el reconocimiento de los vecinos” Los instrumentos de planificación con los que cuenta la Municipalidad de San Carlos son los siguientes:

Tabla 3. Instrumentos de planificación existentes

Planes	Año	Departamento
Plan de Desarrollo Cantonal 2014-2024	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Mediano Plazo	2014-2018	Desarrollo Estratégico
Plan de Gobierno de la Alcaldía Municipal 2016-2020	2016-2020	Desarrollo Estratégico
Plan Quinquenal de la Red Vial Cantonal para la UTGVM	2011-2017	UTGV
Plan Estratégico de la Auditoría Interna Municipalidad de San Carlos	2016-2020	Auditoría Interna
Plan Estratégico Funcional para la Optimización de la Gestión Tributaria de la Municipalidad de San Carlos	2010	Administración Tributaria
Plan Regulador (cobertura porcentaje Ciudad Quesada)	1981	Gestión Ambiental
Plan Municipal para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos	2009	Gestión Ambiental
Plan Operativo Anual	2017	Desarrollo Estratégico
Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos	2009	Gestión Ambiental
Plan de Desarrollo Distrital de Aguas Zarcas	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Ciudad Quesada	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Buena Vista	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Cutris	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Fortuna	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de La Palmera	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de La Tigra	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Monterrey	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Pital	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Pocosol	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Venado	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Venecia	2014-2024	Desarrollo Estratégico
Plan de Desarrollo Distrital de Florencia	2014-2024	Desarrollo Estratégico

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020

## 6.4 Análisis PEST

El análisis PESTAL es una herramienta de análisis estratégico que contribuye en el estudio del entorno macroeconómico en el que opera la Municipalidad, tomando en cuenta los factores que podrían afectar hoy o en el futuro.

El análisis se realiza al estudiar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, si conseguimos describir el entorno actual y futuro en base a estas variables, estaremos realizando un ejercicio de descripción que nos puede dar algunas pistas interesantes sobre cómo se comportará el entorno en un futuro cercano.

La aplicación de esta herramienta al ser técnica de análisis, consiste en identificar y reflexionar, de una forma sistemática, los distintos factores de estudio para analizar el entorno en el que nos movemos, y a posterior poder actuar, en consecuencia, estratégicamente sobre los mismos.

Mediante la evaluación de los factores externos que pueden afectar el desempeño de la Municipalidad de San Carlos se identificaron los siguientes según la aplicación del modelo PEST, en el siguiente cuadro se detallan:

Tabla 4 Análisis PEST

Político-legal	Económico	Socio-cultural	Tecnológicos	Ambientales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa municipal vigente.</li> <li>• Periodo gubernamental y cambios de visión.</li> <li>• Grupos de consulta y presión.</li> <li>• Procesos regulatorios.</li> <li>• Estabilidad política</li> <li>• Cambio de equipo de gobierno</li> <li>• Política fiscal</li> <li>• Normatividad sobre Comercio internacional</li> <li>• Cumplimiento de contratos</li> <li>• Organización y actitud de la Administración</li> <li>• Política tributaria</li> <li>• Política Humanitaria</li> <li>• Cambios en normas laborales</li> <li>• Cambios en normas de salud</li> <li>• Políticas Sanitarias</li> <li>• Cambios en leyes civiles, penales</li> <li>• Cambios en normatividad comercial, Municipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación económica actual.</li> <li>• Desempleo.</li> <li>• Poca inversión en el cantón.</li> <li>• Déficit fiscal.</li> <li>• Tipo de cambio.</li> <li>• Inflación.</li> <li>• Gasto público</li> <li>• Crecimiento Socioeconómico</li> <li>• Tipos de interés</li> <li>• Deuda externa</li> <li>• Políticas de empleo</li> <li>• Protección y estímulo a la inversión</li> <li>• Banca de desarrollo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación de la población vulnerable, con discapacidad, mujeres, adultos mayores, niñez y adolescencia.</li> <li>• Crecimiento de la población del cantón.</li> <li>• Inseguridad ciudadana. Nivel de pobreza alto.</li> <li>• Factores culturales.</li> <li>• Percepción de los servicios brindados.</li> <li>• Emergencia cantonal o nacional</li> <li>• Políticas de empleo</li> <li>• Protección de los consumidores</li> <li>• Protección de empleadores</li> <li>• Demografía</li> <li>• Redistribución de la renta</li> <li>• Impuesto de Valor Agregado</li> <li>• Programas de atención Social</li> <li>• Cambios en estilo de vida Seguridad, salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accesibilidad de trámites digitales.</li> <li>• Sistema gráfico.</li> <li>• Adquisición de tecnología.</li> <li>• Asuntos de propiedad intelectual.</li> <li>• Gasto en investigación</li> <li>• Prioridad de la industria en</li> <li>• Investigación y desarrollo</li> <li>• Tasa de transferencia tecnológica</li> <li>• Avances en aplicaciones</li> <li>• TIC</li> <li>• Actualización e innovación de tecnología</li> <li>• Biotecnología</li> <li>• Robótica</li> <li>• Patentes de invención</li> <li>• Normativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio climático.</li> <li>• Amenazas con desastres naturales.</li> <li>• Construcciones en las cuencas.</li> <li>• Construcciones en zonas vulnerables que deben de ser protegidas.</li> <li>• Normativa y protección medioambiental</li> <li>• Energías limpias</li> <li>• Protección de acuíferos</li> <li>• Protección de bosques</li> <li>• Tratamiento de aguas</li> <li>• Residuales grises y negras</li> <li>• Huella de Carbono</li> <li>• Acciones sostenibles</li> <li>• Tratamiento de desechos sólidos</li> <li>• Enfermedades epidémicas</li> </ul>

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020

## 6.5 Análisis FODA

Mediante la aplicación de la metodología FODA, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes en la Municipalidad de San Carlos, con el fin de identificar las necesidades de desarrollo en el gobierno local. Este análisis permite aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas y debilidades mediante la formulación de estrategias de acción. En el siguiente cuadro se muestran los resultados obtenidos:

Tabla 5 Análisis FODA de área estratégica Desarrollo Económico

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>Matriz FODA</b>		<p><b>F1.</b> Implementación de aplicaciones para simplificar trámites y aumentar recaudación.</p> <p><b>F2.</b> Inversión en temas de desarrollo social y comunal.</p> <p><b>F3.</b> Capacitaciones impartidas a micro, pequeños, medianos empresarios y grupos enfocados en el desarrollo del cantón.</p> <p><b>F4.</b> Calidad de gestión y alta tenencia a la profesionalización del personal.</p> <p><b>F5.</b> Normativa municipal actualizada.</p> <p>F6. Riqueza y variedad del suelo</p> <p>F7. Territorio de frontera</p> <p>F8. Tradición Cooperativa</p> <p>F9. Clima Empresarial y laboral</p> <p>F10. Altas asistencia educación básica</p> <p>F11. Gestión Municipal Eficiente</p>	<p><b>D1.</b> Pendiente de cobro.</p> <p><b>D2.</b> Falta de recursos para la contratación de nuevo personal requerido.</p> <p><b>D3.</b> Página web municipal desactualizada.</p> <p><b>D4.</b> Falta de equipo tecnológico avanzado.</p> <p><b>D5.</b> Falta de capacitaciones en temas de TI.</p> <p><b>D6.</b> Falta de planificación en los Proyectos Comunales y deficiente formulación de los mismos. Se debe reforzar la capacitación comunitaria.</p> <p><b>D7.</b> Largas distancias y bajas densidades</p> <p><b>D8.</b> Infraestructura insuficiente</p> <p><b>D9.</b> Red Vial Insuficiente y baja transpirabilidad</p> <p><b>D10.</b> Poblaciones Vulnerables</p> <p><b>D11.</b> Baja cobertura de planes ordenadores distritales</p> <p><b>D12.</b> Baja innovación y desarrollo tecnológico</p> <p><b>D13.</b> Incipiente experiencia y cultura GpR</p> <p><b>D14.</b> Insuficientes competencias en formulación de proyectos.</p>
		FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES
	<p><b>O1.</b> Desarrollo de nuevas tecnologías que permiten modernización constante.</p> <p><b>O2.</b> Conectividad interinstitucional.</p> <p><b>O3.</b> Alianzas con empresas públicas y privadas.</p> <p><b>O4.</b> Existencia de nuevas tecnologías útiles para el quehacer municipal.</p> <p><b>O5.</b> Crecimiento de la economía</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovechar competencias, conocimientos e innovación del sector privado.</li> <li>Centrar procesos tecnológicos en rendimiento y resultados.</li> </ul>	<p><b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Generar índices de impactos reales y medibles a través del tiempo.</li> <li>Evaluar y dar seguimiento constante al avance y cumplimiento de proyectos municipales.</li> </ul>

<p><b>D6.</b> Integración centroamericana y los tratados de libre comercio  <b>O7.</b> Ruta 1856, dinamizadora del desarrollo del territorio fronterizo  <b>O8.</b> Agencia para el Desarrollo Zona Económica Especial (ZEE)  <b>O9.</b> Recursos supramunicipales y de la cooperación internacional  <b>O10.</b> Zona de atractivo turístico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de aplicaciones para facilitar procesos (trámites, propuestas comunales, presentar declaraciones digitales, etc.).</li> <li>• Desarrollo de capacitaciones sobre diferentes fuentes de financiamiento públicas y privadas a grupos organizados.</li> <li>• Coordinar capacitaciones en temas de autosuficiencia comunal y resolución de problemas.</li> <li>• Mejorar las capacidades tecnológicas y de innovación del personal municipal.</li> <li>• Capacitar organizaciones comunales en el uso de plataformas digitales.</li> <li>• Crear plataformas guiadas por la Municipalidad de innovación empresarial responsable.</li> <li>• Promover plataformas para proyectos pilotos que articulen proyectos rentables con las necesidades y objetivos cantonales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar datos estadísticos sobre los avances que se tienen con la coordinación interinstitucional.</li> <li>• Evaluar el cumplimiento de políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo comunal.</li> <li>• Implementación de aplicaciones para facilitar procesos (trámites, propuestas comunales, presentar declaraciones digitales).</li> <li>• Implementar estrategias de difusión tributaria, dando a conocer la importancia del pago de tributos.</li> <li>• Promover una cultura de pago de tributos de manera pertinente y oportuna.</li> <li>• Monitorear constantemente los resultados de los proyectos ejecutados en las comunidades.</li> <li>• Desarrollar proyectos para prestación de servicios municipales en los distritos más alejados, donde se puedan realizar trámites.</li> <li>• Crear proyectos solidos articulados a los intereses de los países y posibles entes que pueden aportar capital a nivel nacional e internacional.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias Fortalezas / Amenazas</b>	<b>Estrategias Debilidades / Amenazas</b>
<p><b>A1.</b> Falta de compromiso interinstitucional.  <b>A2.</b> Incumplimiento en declaraciones de IBI.  <b>A3.</b> Morosidad de los contribuyentes.  <b>A4.</b> Poca atracción de inversión extranjera.  <b>A5.</b> Falta de interés de los ciudadanos en informarse.  <b>A6.</b> Grandes distancias entre distritos.  <b>A7</b> Crisis económica  <b>A8</b> Disminución de la capacidad económica de la población</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar a la población la importancia de pagar sus tributos.</li> <li>• Coordinar capacitaciones impartidas por empresas privadas.</li> <li>• Aumentar controles para el uso eficiente de los recursos públicos.</li> <li>• Promover la conectividad interinstitucional y compromiso.</li> </ul>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover una cultura de pago de tributos de manera pertinente y oportuna.</li> <li>• Desarrollar proyectos que beneficien a las comunidades vulnerables.</li> <li>• Incentivar el uso de medios de información virtual.</li> <li>• Desarrollar programas para incentivar el emprendimiento en el cantón.</li> </ul>

<p><b>A9</b> Crecimiento no controlado del tránsito vehicular.</p> <p><b>A10</b> Se debe mejorar la oferta de transporte público.</p> <p><b>A11</b> Evasión de tributos y tasas en los servicios.</p> <p><b>A12</b> Paralización de proyectos por desconocimiento o información.</p> <p><b>A13</b> Cambios en la normativa jurídica.</p> <p><b>A14</b> Influencia política en decisiones técnicas, priorizando los proyectos de inversión y mantenimiento.</p> <p><b>A15</b> Insuficiente iniciativa de entidades nacionales por el desarrollo cantonal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de aplicaciones para facilitar procesos (trámites, propuestas comunales, presentar declaraciones digitales).</li> <li>• Crear una cultura de información virtual para que los contribuyentes implementen medios diferentes al presencial.</li> <li>• Mejorar las condiciones del cantón permitiendo el ingreso de nuevas empresas nacionales y extranjeras.</li> <li>• Evaluar al recurso humano constantemente para conocer su aporte al quehacer institucional.</li> <li>• Trabajo bajo modelos no tradicionales para las etapas de pensamiento y conceptualización de proyectos.</li> <li>• Fortalecer los proyectos con objetivos comunes entre entes para su soporte económico compartido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar convenios con organismos internacionales.</li> <li>• Promover una cultura de trabajo en equipo entre las instituciones.</li> <li>• Capacitar al personal en atención al cliente y manejo de carteras de morosidad.</li> <li>• Crear incentivos para los contribuyentes que se encuentren al día con el pago de tributos</li> </ul>
---	--	--

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

Tabla 6 Análisis FODA de área estratégica Política Social Local

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>Matriz FODA</b>		<p><b>F1.</b> Se cuenta con programas, capacitaciones y actividades impartidas en temas diversos del área social y cultural.</p> <p><b>F2.</b> Profesionales capacitados en distintos temas de acuerdo con las funciones que deben realizar.</p> <p><b>F3.</b> Promoción cultural y deportiva.</p> <p><b>F4.</b> Disposición de autoridades municipales para el fortalecimiento de programas sociales, culturales y recreativos.</p> <p><b>F5</b> Área social consolidada</p>	<p><b>D1.</b> Programas enfocados mayormente en el área femenina.</p> <p><b>D2.</b> Falta de recursos para la contratación de más cantidad de procesos de capacitación.</p> <p><b>D3.</b> Falta de rotulación en seguridad.</p> <p><b>D4.</b> Falta de interés de los ciudadanos por la historia y tradiciones del cantón.</p> <p><b>D5</b> Cantidad de población vulnerable</p> <p><b>D6.</b> Falta de empleo.</p>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	OPORTUNIDADES	Estrategias Fortalezas / Oportunidades	Estrategias Debilidades / Oportunidades
	<p><b>O1.</b> Existencia de alianzas con distintos entes.</p> <p><b>O2.</b> Apoyo y participación de las comunidades a la hora de realizar talleres o capacitaciones en el área social.</p> <p><b>O3.</b> Acceso a programas estatales.</p> <p><b>O4.</b> Anuencia de la población a participar en actividades de la institución.</p> <p><b>O5.</b> Sensibilidad ante la problemática social.</p> <p><b>O6.</b> Cooperación internacional</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar programas de capacitación en temas de igualdad, equidad, derechos humanos, entre otros, en conjunto con otras instituciones.</li> <li>Tomar como ejemplo programas sociales desarrollados por otras municipalidades.</li> <li>Fomentar programas de seguridad comunitaria.</li> <li>Coordinación articulada con instituciones públicas para promover el cambio social.</li> <li>Fomentar que los colaboradores en general se sientan parte de los programas sociales desarrollados.</li> <li>Empoderar a las comunidades en temas sociales.</li> </ul>	<p><b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar programas de seguridad comunitaria.</li> <li>Inclusión de jóvenes en programas de salud y bienestar social.</li> <li>Coordinar en conjunto con sector público y privado campañas y capacidades de empleo para los diferentes grupos poblacionales.</li> <li>Capacitar a líderes comunales para el desarrollo de diferentes talleres en sus comunidades.</li> <li>Fomentar la inclusión de los jóvenes en el desarrollo social.</li> <li>Incentivar a los jóvenes a formarse como líderes en las comunidades y centros educativos.</li> <li>Promover proyectos culturales, educativos y deportivos que impacten los 13 distritos.</li> <li>Promover emprendimiento familiar competitivo.</li> <li>Crear herramientas para la medición de la inclusividad y equidad de los distintos programas y proyectos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar a los jóvenes a participar en actividades culturales, deportivas y recreativas que permita alejarlos de las drogas y delincuencia.</li> <li>• Involucrar al sector privado en la búsqueda de soluciones a problemas sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio del impacto social y distribución de obras y proyectos municipales.</li> <li>• Crear estrategias con la empresa privada – sector público sobre la atención a las personas sin hogar.</li> <li>• Creación de proyectos que incentivan la producción comunal.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategias Fortalezas / Amenazas</b>	<b>Estrategias Debilidades / Amenazas</b>
<p><b>A1.</b> Gran extensión territorial.</p> <p><b>A2.</b> Aumento del desempleo y pobreza.</p> <p><b>A3.</b> Falta de coordinación o apoyo de otras instituciones.</p> <p><b>A4.</b> Aumento de la problemática social.</p> <p><b>A5.</b> Delincuencia e inseguridad ciudadana.</p> <p><b>A6.</b> Cultura desinteresada en problemas sociales.</p> <p><b>A7.</b> Tráfico de Sustancias psicoactivas</p> <p><b>A8.</b> Falta de recursos económicos para capacitar el personal de vigilancia y seguridad para prevenir riesgos</p> <p><b>A8.</b> Crecimiento acelerado de personas sin hogar.</p> <p><b>A9.</b> Ingreso masivo de extranjeros sin trabajo ni documentos.</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar el alcance de los programas sociales.</li> <li>• Coordinar con instancias públicas, privadas e internacionales para la obtención de fondos.</li> <li>• Tomar como referencias acciones que se realizan en otras entidades con respecto a temas sociales, culturales y recreativos.</li> <li>• Registrar agrupaciones culturales y deportivas establecidas en el cantón en plataformas digitales.</li> <li>• Registrar grupos de mujeres agricultoras.</li> </ul>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar actividades en conjunto con otras instituciones.</li> <li>• Promover la inclusión de jóvenes en distintas actividades.</li> <li>• Realizar capacitaciones en seguridad comunitaria.</li> <li>• Fomentar la creación de espacios de recreación comunal.</li> <li>• Capacitar a líderes comunales para que impartan talleres en sus comunidades.</li> <li>• Ampliar el alcance de los programas institucionales.</li> <li>• Desarrollar más y mejor infraestructura cultural y deportiva en los distritos más alejados.</li> <li>• Promover plataformas de innovación colectiva empresarial para promover nuevas áreas de desarrollo.</li> </ul>

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020

Tabla 7 Análisis FODA de área estratégica Gestión Ambiental

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
Matriz FODA		<p><b>F1.</b> Implementación de aplicaciones para simplificar trámites y aumentar recaudación.</p> <p><b>F2.</b> Inversión en temas de desarrollo social y comunal.</p> <p><b>F3.</b> Capacitaciones impartidas a micro, pequeños, medianos empresarios y grupos enfocados en el desarrollo del cantón.</p> <p><b>F4.</b> Calidad de gestión y alta tenencia a la profesionalización del personal.</p> <p><b>F5.</b> Normativa municipal actualizada.</p> <p>F6. Riqueza y variedad del suelo</p> <p>F7. Territorio de frontera</p> <p>F8. Tradición Cooperativa</p> <p>F9. Clima Empresarial y laboral</p> <p>F10. Altas asistencia educación básica</p> <p>F11. Gestión Municipal Eficiente</p>	<p><b>D1.</b> Pendiente de cobro.</p> <p><b>D2.</b> Falta de recursos para la contratación de nuevo personal requerido.</p> <p><b>D3.</b> Página web municipal desactualizada.</p> <p><b>D4.</b> Falta de equipo tecnológico avanzado.</p> <p><b>D5.</b> Falta de capacitaciones en temas de TI.</p> <p><b>D6.</b> Falta de planificación en los Proyectos Comunales y deficiente formulación de los mismos. Se debe reforzar la capacitación comunitaria.</p> <p>D7. Largas distancias y bajas densidades</p> <p>D8. Infraestructura insuficiente</p> <p>D9. Red Vial Insuficiente y baja transpirabilidad</p> <p>D10. Poblaciones Vulnerables</p> <p>D11. Baja cobertura de planes ordenadores distritales</p> <p>D12. Baja innovación y desarrollo tecnológico</p> <p>D13. Incipiente experiencia y cultura GpR</p> <p>D14. Insuficientes competencias en formulación de proyectos</p>
		FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES
<p><b>O1.</b> Desarrollo de nuevas tecnologías que permiten modernización constante.</p> <p><b>O2.</b> Conectividad interinstitucional.</p> <p><b>O3.</b> Alianzas con empresas públicas y privadas.</p> <p><b>O4.</b> Existencia de nuevas tecnologías útiles para el quehacer municipal.</p> <p><b>O5.</b> Crecimiento de la economía</p> <p>D6. Integración centroamericana y los tratados de libre comercio</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar las rutas de recolección segregada de residuos sólidos valorizables.</li> <li>• Desarrollar el proyecto de manejo de residuos orgánicos en el cantón.</li> <li>• Actualizar los programas de capacitación.</li> <li>• Fomentar las políticas ambientales de la municipalidad.</li> </ul>		<p><b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar los recursos financieros presupuestados.</li> <li>• Tener una coordinación interinstitucional efectiva con el fin de optimizar recursos económicos.</li> <li>• Aliar</li> <li>• Ejecución de la estrategia de cambio climático cantonal.</li> <li>• Firmar convenios con otras instituciones para contribuir al desarrollo sostenible.</li> </ul>

<p>O7. Ruta 1856, dinamizadora del desarrollo del territorio fronterizo  O8. Agencia para el Desarrollo Zona Económica Especial (ZEE)  O9. Recursos supramunicipales y de la cooperación internacional  O10. Zona de atractivo turístico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar estudiantes de prácticas universitarias para desarrollar proyectos municipales.</li> <li>• Aumentar la agenda ambiental a temas de economía circular, manejo de recursos ecosistémicos, el balance del paisaje natural y construido en los centros urbanos y la protección de los corredores naturales en el cantón.</li> </ul>	
<p><b>AMENAZAS</b></p>	<p><b>Estrategias Fortalezas / Amenazas</b></p>	<p><b>Estrategias Debilidades / Amenazas</b></p>
<p><b>A1.</b> Falta de compromiso interinstitucional.  <b>A2.</b> Incumplimiento en declaraciones de IBI.  <b>A3.</b> Morosidad de los contribuyentes.  <b>A4.</b> Poca atracción de inversión extranjera.  <b>A5.</b> Falta de interés de los ciudadanos en informarse.  <b>A6.</b> Grandes distancias entre distritos.  <b>A7</b> Crisis económica  <b>A8</b> Disminución de la capacidad económica de la población  <b>A9</b> Crecimiento no controlado del tránsito vehicular.  <b>A10</b> Se debe mejorar la oferta de transporte público.  <b>A11</b> Evasión de tributos y tasas en los servicios.  <b>A12</b> Paralización de proyectos por desconocimiento o información.  <b>A13</b> Cambios en la normativa jurídica.  <b>A14</b> Influencia política en decisiones técnicas, priorizando los proyectos de inversión y mantenimiento.  <b>A15</b> Insuficiente iniciativa de entidades nacionales por el desarrollo cantonal</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar las rutas de recolección de material reciclado.</li> <li>• Realizar diagnósticos para identificar el estado en materia de gestión de residuos sólidos.</li> <li>• Desarrollar un mapeo sobre las comunidades que generan más desechos.</li> <li>• Actualizar los programas de capacitación.</li> <li>• Fomentar una cultura de cuidado ambiental entre los colaboradores de la institución.</li> <li>• Aprovechar estudiantes de prácticas universitarias para desarrollar proyectos municipales.</li> <li>• Aumentar la agenda ambiental a temas de economía circular, manejo de recursos ecosistémicos, el balance del paisaje natural y construido en los centros urbanos y la protección de los corredores naturales en el cantón.</li> </ul>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estar al tanto de nuevos programas, proyectos y regulaciones en temas ambientales.</li> <li>• Aumentar las rutas de recolección de residuos.</li> <li>• Impulsar espacios de formación a la población en educación y sensibilización ambiental.</li> <li>• Fomentar una cultura de cuidado ambiental entre los colaboradores de la institución.</li> <li>• Desarrollar planes a corto mediano y largo plazo para el manejo integral de residuos.</li> <li>• Desarrollar plataformas de discusión ciudadana de distintas temáticas ambientales y la intersección con otros temas.</li> <li>• Aumentar la participación ciudadana en los procesos de conceptualización de proyectos y respuestas a las necesidades ambientales.</li> </ul>

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020

Tabla 8 Análisis FODA de área estratégica Ordenamiento Territorial

		FACTORES INTERNOS		
		FORTALEZAS	DEBILIDADES	
<b>Matriz FODA</b>		<p><b>F1.</b> Compromiso institucional por contribuir en el adecuado ordenamiento.</p> <p><b>F2.</b> Se cuenta con la sección de SOTSIG e Infraestructura de Datos Espaciales IDESCA.</p> <p><b>F3.</b> Catastro actualizado.</p> <p><b>F4.</b> Actualización de la ficha catastral mediante los trabajos de censos</p> <p><b>F5.</b> Solicitudes de visados municipales</p> <p><b>F6.</b> Solicitudes de bono de patio</p> <p><b>F7.</b> Actualización y levantamiento del mapa oficial de fincas municipales DRONES, GPS y ESTACIÓN.</p>	<p><b>D1.</b> No contar con el Plan Regulador aprobado.</p> <p><b>D2.</b> Se da transferencia de competencias a la institución, pero no se transfieren recursos para cubrir esas competencias.</p> <p><b>D3.</b> No contar con las herramientas suficientes para dar respuesta a la planificación territorial.</p> <p><b>D5.</b> Los proyectos de planificación territorial están desarticulados.</p> <p><b>D6</b> Plan Regulador genera pérdida de inversión por falta de actualización</p> <p><b>D7.</b> Falta de un sistema de integración digital de los trámites de visados y censos.</p>	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	Estrategias Fortalezas / Oportunidades	Estrategias Oportunidades	Debilidades /
	<p><b>O1</b> Facilita las posibilidades de generar nuevos recursos para el municipio.</p> <p><b>O2</b> Facilita el acceso a recursos de cofinanciamiento con el gobierno central y la cooperación internacional para proyectos y obras de infraestructura.</p> <p><b>O3</b> Posibilita la expedición de licencias de construcción de manera racional.</p> <p><b>O4</b> Fortalece los procesos de autonomía municipal en el direccionamiento de transferencias e ingresos propios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores utilizando esas fortalezas?</li> <li>• Definir objetivos comunes a corto, mediano y largo plazo en el tema de planificación territorial.</li> <li>• Realizar actualizaciones a los programas de capacitación.</li> <li>• Crear una base de datos de entes y proyectos modelo en temáticas afines a los objetivos de planificación territorial del cantón.</li> <li>• Crear plataformas de discusión de conceptos de planificación territorial para definir el nivel de influencia en las políticas públicas del cantón</li> <li>• Compartir las guías de planificación con los distintos entes y actores en el cantón para retroalimentación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</li> <li>• Fomentar interinstitucionalmente los espacios públicos de calidad.</li> <li>• Crear leyes o reglamentos municipales que permitan hacer uso adecuado de suelos en el cantón que guíen tanto el quehacer municipal como el del resto de actores y entes, privados, públicos, académicos y sociedad civil.</li> <li>• Mantener contacto constante con diferentes instituciones para facilitar la ejecución de proyectos.</li> </ul>	

<p><b>O5</b> Control del uso equitativo y coherente del uso del suelo.</p> <p><b>O6</b> Se limita el uso irracional de los recursos municipales y la inversión se corresponde con las necesidades de un desarrollo sostenible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la creación y compromiso de los Comités Comunales de Emergencia.</li> <li>• Aprovechar estudiantes de prácticas universitarias para desarrollar proyectos municipales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar en cuenta la arquitectura y urbanismo del cantón posterior a la aprobación del Plan Regulador.</li> <li>• Crear una visión a largo plazo del cantón que funcione como base para el resto de temas.</li> <li>• Crear una plataforma de pensamiento y conceptualización de proyectos municipales y de alianzas con otras instituciones y actores en el cantón.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p>	<p><b>Estrategias Fortalezas / Amenazas</b></p>	<p><b>Estrategias Debilidades / Amenazas</b></p>
<p><b>A1.</b> Cambios regulatorios.</p> <p><b>A2.</b> Extensión territorial dificulta dar respuesta a problemáticas de planificación.</p> <p><b>A3.</b> Mayor tiempo sin atender o priorizar en planificación territorial es igual a una mayor inversión posterior para dar respuesta.</p> <p><b>A4.</b> Recursos económicos limitados.</p> <p><b>A5.</b> La planificación territorial necesita de articulación de muchos entes y actores cantonales para tener impacto significativo. Circulación de cargas peligrosas</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar planes de prevención de desastres en las comunidades más vulnerables.</li> <li>• Promover la comunicación constante entre miembros de comités de emergencias.</li> <li>• Creación de un plan para mitigación adaptación y resiliencia al cambio climático en el cantón.</li> <li>• Acompañar y promover el enlace entre fondos y proyectos nacionales e internacionales dirigidos al apoyo en medidas ante el cambio climático y los actores cantonales y municipales.</li> <li>• Promover la aplicación del concepto de resiliencia al cambio climático en cada temática que forma parte de la agenda municipal.</li> <li>• Crear herramientas para la medición de la inclusividad y equidad de los distintos programas y proyectos.</li> <li>• Priorización de aplicación de recursos en proyectos con posibilidad de duplicación en múltiples puntos del territorio cantonal.</li> <li>• Fortalecimiento de herramientas de planificación, control y pensamiento continuo de las condiciones cantonales.</li> </ul>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear leyes o reglamentos municipales que permitan hacer uso adecuado de suelos en el cantón.</li> <li>• Dar seguimiento a la aprobación del Plan Regulador.</li> <li>• Sancionar a las instituciones que incumplen con sus compromisos al participar en la CME.</li> <li>• Desarrollar plataformas de discusión ciudadana de distintas temáticas ambientales y la intersección con otros temas.</li> <li>• Aumentar la participación ciudadana en los procesos de conceptualización de proyectos y respuestas a las necesidades ambientales</li> </ul>

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020

Tabla 9 Análisis FODA de área estratégica Infraestructura Equipamiento y Servicios

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>Matriz FODA</b>		<b>F1.</b> Personal capacitado en distintos temas de acuerdo con las funciones que debe realizar. <b>F2.</b> Eficiencia en obras y servicios prestados. <b>F3.</b> Planificación en los proyectos ejecutados. <b>F4.</b> Instalaciones adecuadas en diferentes estructuras municipales. <b>F5.</b> Espacio de calidad para atender las consultas del público. <b>F6.</b> Espacios accesibles. <b>F7.</b> Capacidad de adaptación a las necesidades.	<b>D1.</b> Falta de recursos para la adquisición de maquinaria e infraestructura. <b>D2.</b> Falta de coordinación presupuestaria entre instancias públicas y privadas. <b>D3.</b> Falta de maquinaria y equipo adecuados. <b>D4.</b> Poca planificación en cuanto al espacio físico óptimo para el almacenamiento y tratamiento del acervo documental municipal.
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	OPORTUNIDADES	Estrategias Fortalezas / Oportunidades	Estrategias Debilidades / Oportunidades
	<b>O1.</b> Coordinación interinstitucional. <b>O2.</b> Financiamiento externo. <b>O3.</b> Mayor integración y organización de las comunidades. <b>O4.</b> Desarrollo de nuevas tecnologías y equipos que permiten modernización constante. <b>O5.</b> Nuevos dirigentes comunales que coordinan y agilizan obras comunales. <b>O6.</b> Vías de acceso al cantón en buenas condiciones. <b>O7.</b> Legislación para espacios accesibles. <b>O8.</b> Tecnologías innovadoras (IoT, Big Data, BlockChain)	<b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores utilizando esas fortalezas?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de nuevas tecnologías.</li> <li>• Desarrollar programas que permitan la agilización de labores.</li> <li>• Mantenerse entre las mejores municipalidades del cantón.</li> <li>• Dar seguimiento continuo al Plan de Desarrollo Cantonal.</li> <li>• Desarrollar planes estratégicos en cada uno de los departamentos.</li> <li>• Capacitar a líderes comunales para que desarrollen temas de interés en sus comunidades.</li> <li>• Aprovechamiento de recurso humano profesional y capacitado.</li> </ul>	<b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar el trabajo en equipo de todas las instituciones del cantón.</li> <li>• Capacitar a líderes comunales para que impartan sus conocimientos en las comunidades.</li> <li>• Invertir en equipo tecnológico o renovar el existente.</li> <li>• Adaptar proyectos municipales en cuanto a accesibilidad de personas con discapacidad.</li> <li>• Educación continua en tecnologías e I+D con enfoque en temas de seguridad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el uso de aplicaciones digitales para monitorear algunos trabajos de campo.</li> <li>• Consultar legislación vigente para adecuar espacios municipales y asegurar accesibilidad a todos los ciudadanos.</li> <li>• Aumentar controles con respecto a la ejecución de recursos económicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover las alianzas público-privadas para la ejecución de proyectos de mayor escala y extensión.</li> <li>• Aprovechar las iniciativas y proyectos internacionales y nacionales para ser guía, complemento y fortalecimiento de los esfuerzos municipales.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategias Fortalezas / Amenazas</b>	<b>Estrategias Debilidades / Amenazas</b>
<p><b>A1.</b> Cambio climático.</p> <p><b>A2.</b> Poca inversión en infraestructura vertical.</p> <p><b>A3.</b> Gran extensión territorial.</p> <p><b>A4.</b> Lentitud en procesos.</p> <p><b>A5.</b> Mal estado de aceras en gran parte del cantón.</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar adecuadamente cada uno de los proyectos municipales con sus respectivos responsables.</li> <li>• Agilizar procesos que permitan la simplificación de trámites.</li> <li>• Ampliar la cobertura de servicios en el cantón.</li> <li>• Promover la sustitución de plásticos de un solo uso.</li> <li>• Promover más y mejores espacios de tránsito de personas como aceras y bulevares.</li> <li>• Reducir el uso y consumo de papel.</li> <li>• Desarrollar un plan de contingencia ante el cambio climático en el cantón con énfasis en aumentar la capacidad e resiliencia de la infraestructura de servicios esenciales.</li> <li>• Promover las alianzas público-privadas para la ejecución de proyectos de mayor escala y extensión.</li> </ul>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal existente.</li> <li>• Implementar procesos que permitan la simplificación de trámites.</li> <li>• Implementar programas que permitan la agilización de procesos.</li> <li>• Invertir en la mejora de espacios de tránsito peatonal.</li> <li>• Invertir de manera óptima en cuanto a infraestructura de almacenamiento documental.</li> <li>• Fortalecer la coordinación entre instituciones y actores municipales para promover las alianzas público-privadas.</li> </ul>

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020

Tabla 10 Análisis FODA de área estratégica Gestión Institucional

Matriz FODA	FACTORES INTERNOS	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p><b>F1.</b> Estructura organizacional bien definida.  <b>F2.</b> Personal comprometido con la institución.  <b>F3.</b> Disponibilidad de recursos económicos.  <b>F4.</b> Personal capacitado en distintos temas de acuerdo a las funciones que debe realizar.  <b>F5.</b> Empoderamiento al personal.  <b>F6</b> Es una institución no lucrativa y autónoma  <b>F7</b> Exenta de impuestos  <b>F8</b> Alcanzan metas de recaudación de impuestos  <b>F9</b> Se tiene presupuesto asignado para capacitación  <b>F10</b> Cobros accesibles en servicios de arrendamiento en cementerio, mercado, recolección de basura.  <b>F11</b> Se cuenta con financiamiento y buenas relaciones crediticias.  <b>F12</b> Capital Humano con el perfil profesional idóneo  <b>F13</b> Buena Estructura Organizacional  <b>F14</b> Facilidades tecnológicas en información y pago de servicios.  <b>F15</b> Posición económica adecuada a las condiciones económicas del país..  <b>F16</b> Buena imagen del Cantón: se ha logrado estar entre las primeras municipalidades del país  <b>F17</b> Prestación de servicios públicos eficientes y eficaces  <b>F18</b> Contar con un equipo de Auditoría Interna con diversas competencias, capacidades, experiencia y conocimientos.</p>	<p><b>D1.</b> Dificultades para mantener una comunicación idónea en los diferentes niveles institucionales y el compartir la información al personal referente al quehacer institucional.  <b>D3.</b> Falta de mejoras tecnológicas que permitan una estructura en TI más robusta, con una mayor capacidad y eficiencia.  <b>D4.</b> Hacinamiento del personal en algunos departamentos.  <b>D5.</b> Falta de integración y comunicación entre departamentos.  <b>D6</b> Un Sistema Institucional de Archivos con una Ineficiente Gestión Documental.  <b>D7</b> Baja calificación en el Índice de Transparencia Institucional (35.49)  <b>D8</b> Presencia de doble línea de mando, en algunos casos, que acarrear discrepancias.  <b>D9</b> Falta de recursos para contratar el personal y adquirir equipo suficiente y requerido según las cargas de trabajo y el inventario de bienes disponible  .</p>

		<p><b>F19</b> Herramientas Tecnológicas actualizadas y modernas que contribuyen al desarrollo del trabajo.</p> <p><b>F20</b> Se cuenta con un sistema TeamMate utilizado para el desarrollo de los trabajos de Auditoría.</p> <p><b>F21</b> Contar con instrumentos de planificación adecuado, que permite planificar, ejecutar, supervisar y priorizar las actividades.</p> <p><b>F22</b> Se cuenta con un Manual de ética y valores institucionales.</p> <p><b>F23</b> Se han generado estrategias de mejoras en el clima organizacional, con muy buenos resultados.</p> <p><b>F24</b> Se ha implementado nuevos modulos informáticos que contribuyen con la automatización de los departamentos y para efectos de control.</p> <p><b>F25</b> Se han generado actividades de capacitación con instructores de la institución.</p> <p><b>F26</b> Se cuenta con programas de ayuda o mejoras para la vida del personal municipal.</p> <p>F27 Rendición de cuentas permanente.</p> <p>F28 Buena coordinación interinstitucional</p>	
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategias Fortalezas / Oportunidades</b>	<b>Estrategias Debilidades / Oportunidades</b>
	<p><b>01.</b> Desarrollo de programas de crecimiento profesional en diferentes instancias tanto públicas como privadas.</p> <p><b>02.</b> Existencia de alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.</p> <p><b>03</b> Facilidad de financiamiento para proyectos comunitarios</p> <p><b>04</b> Tecnología disponible</p> <p><b>05</b> Decreto N° 40200-MP-MEIC-MC – Transparencia y Acceso a la Información Pública.</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar oportunidades de mejora y crecimiento personal y profesional</li> <li>• Generar oportunidad de rotación de personal</li> <li>• Promover un acercamiento ciudadano sobre el quehacer municipal.</li> </ul>	<p><b>¿Qué se puede hacer para aprovechar las oportunidades anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar espacios para fortalecer los valores institucionales</li> <li>• Generar oportunidades de crecimiento personal</li> <li>• Generar espacios para fortalecer el trabajo e quipo, integración y</li> </ul>

<p><b>06</b> Participación del personal en órganos vinculantes a promover y procurar una adecuada gestión documental institucional.</p> <p><b>07</b> Respaldo técnico y asesoría que brinda la Contraloría General de la República.</p> <p><b>08</b> Contar con tecnología actualizada en el ámbito Institucional.</p> <p><b>09</b> Ampliar la cobertura de los servicios públicos a todo el cantón</p> <p><b>010</b> Avanzar en la implementación del presupuesto orientado a resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el Sistema Institucional de Archivos (SIA)</li> <li>• Promover una gestión documental institucional eficiente al servicio de los usuarios internos y externos.</li> </ul>	<p>comunicación entre departamentos y unidades de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar programas para fortalecer la gestión institucional en general</li> <li>• Generar espacios que promuevan una ciudadanía informada.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategias Fortalezas / Amenazas</b>	<b>Estrategias Debilidades / Amenazas</b>
<p><b>A1.</b> Cambios en la reforma laboral.</p> <p><b>A2.</b> Intereses políticos.</p> <p><b>A3.</b> Burocracia.</p> <p><b>A4.</b> Mala percepción de algunos ciudadanos con respecto al quehacer institucional.</p> <p><b>A5</b> Se ha promovido una discrepancia entre el sector público y el privado, a lo cual no escapamos el Régimen Municipal.</p> <p><b>A6</b> Percepción desfavorable en la prestación de los servicios públicos, por parte de los vecinos</p> <p><b>A7</b> Cambios en la legislación que afectan a la municipalidad, mismos que carecen de claridad.</p> <p><b>A8</b> Inseguridad pública</p> <p><b>A9</b> Se han generado cambios que desfavorecen los salarios de los profesionales, en el sector público, con lo cual se dificulta aún más la contratación de profesionales altamente capacitados.</p> <p><b>A10</b> Crisis económica mundial</p>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores utilizando esas fortalezas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar espacios de participación ciudadana en donde se propicien procesos institucionales orientados a la transparencia orientados a brindar facilidades administrativas para la ciudadanía.</li> <li>• Generar espacios y programas orientados a la ética profesional y a la vez concientizar en los valores y principios institucionales</li> </ul>	<p><b>¿Qué se puede hacer para enfrentar las amenazas anteriores al tiempo que se corrigen esas debilidades?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear procesos de fortalecimiento institucional y personal</li> <li>• Generar oportunidades de mejora institucional</li> <li>• Asignar recursos para fortalecer, mejorar, innovar el equipo técnico y profesional</li> </ul>

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

## 7. Formulación Estratégica 2020 -2024

### 7.1.1 Desarrollo económico local

#### 7.1.1.1 Contexto municipal

Como Gobierno Local consiente de la importancia del *Desarrollo Económico Local*, como aspecto fundamental para potenciar la calidad de vida en el cantón, con actividades como emprendedurismo, encadenamientos, atracción inversión, posicionamiento de la marca cantón, turismo, la articulación del sector privado con el público como parte de la Responsabilidad Social Empresarial.

#### 7.1.1.2 Formulación Estratégica Desarrollo Económico Local

Tabla 11 Formulación estratégica de área Desarrollo Económico Local

Área temática: Desarrollo Económico:									
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma					
				2020	2021	2022	2023	2024	
<b>1. Fortalecimiento comercial y productivo del cantón mediante una estrategia de avanzada para la atracción de inversión.</b>	Ejecutar el 100% del programa de Alianzas Estratégicas anualmente	Fortalecimiento empresarial, comercial y productivo del cantón	Incremento de la producción y de la productividad cantonal.	100%	100%	100%	100%	100%	

Área temática: Desarrollo Económico:									
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma					
				2020	2021	2022	2023	2024	
2. Promoción del cantón como atractivo Turístico.	Ejecutar el 100% del programa de Alianzas Estratégicas anualmente	Promoción del cantón como atractivo para la inversión y visitación.	Impulso a la inversión y al desarrollo económico cantonal	100%	100%	100%	100%	100%	
3. Incremento del ingreso para inversión en el desarrollo del cantón	Ejecutar el 100% del Programa de Fortalecimiento de Bienes Inmuebles anualmente	Mayor liquidez para la inversión cantonal.	Mayor ingreso para invertir en el desarrollo del cantón.	100%	100%	100%	100%	100%	
4. Fiscalización de declaraciones de las contribuyentes presentadas para los tributos e impuestos	Ejecutar el 100% del Programa de Fiscalización Tributaria anualmente	Incremento en la recaudación para la inversión cantonal	Mayor ingreso para invertir en el desarrollo del cantón.	100%	100%	100%	100%	100%	
5. Reducción de tiempos de espera y atención de contribuyentes	Ejecutar el 100% del Programa de Mejora continua de la Plataforma de Servicios anualmente	Satisfacción en el servicio hacia los contribuyentes	Mejora de los servicios municipales	100%	100%	100%	100%	100%	
6. Gestión e implementación del Proyecto Reforma Ley de patentes	Ejecutar el 100% del Programa de Reforma de Ley de Patentes anualmente	Eficiente recaudación de impuestos.	Mayor ingreso para invertir en el desarrollo del cantón	100%	100%	100%	100%	100%	
7. Levantamiento y mantenimientos por medio de GPS de las actividades	Ejecutar el 100% del Programa de Creación y elaboración de directorio comercial y	Incremento mediante el cobro del impuesto de patentes.	Mayor ingreso para invertir en el desarrollo del cantón	100%	100%	100%	100%	100%	

Área temática: Desarrollo Económico:									
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma					
				2020	2021	2022	2023	2024	
comerciales existentes en el cantón de San Carlos	fiscalización de actividades anuales								
8. Regularización, avalúos y cambios de valor de bienes inmuebles	Ejecutar el 100% del Programa de Fortalecimiento de Bienes Inmuebles	Eficiente proceso de avalúos y valores actualizados	Mejor sistema de información sobre bienes inmuebles del cantón	100%	100%	100%	100%	100%	100%
9. Actualización del Catastro Municipal mediante la Implementación de fincas inscritas o registradas en el Registro Nacional de la Propiedad	Ejecutar el 100% del Programa de Fortalecimiento catastral anualmente	Castro Municipal actualizado	Mejor sistema de información sobre bienes inmuebles del cantón	100%	100%	100%	100%	100%	100%
10. Entrega de notificaciones a contribuyentes en estado de morosidad por los diferentes tributos de la Municipalidad de San Carlos	Ejecutar el 100% del Programa de Cobro administrativo y judicial anualmente	Mejora de la gestión de cobro	Mayor ingreso para invertir en el desarrollo del cantón.	100%	100%	100%	100%	100%	100%
11. Promoción del desarrollo económico de las	Ejecutar el 100% del programa de planificación y	Acompañamiento y asesoría para el desarrollo distrital.	Desarrollo económico integral de los distritos	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Desarrollo Económico:									
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma					
				2020	2021	2022	2023	2024	
comunidades más vulnerables	desarrollo estratégico anualmente								
12. Satisfacer la necesidad de agua potable con cobertura, calidad y continuidad en el servicio.	Ejecutar el 100% del programa de Acueducto Municipal anualmente	Abastecimiento de agua potable	Mejoradas las condiciones de salud, mediante accesibilidad de agua potable para toda la población dentro el área de prestación del servicio del acueducto municipal.	100%	100%	100%	100%	100%	

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

## 7.1.2 Política social local

### 7.1.2.1 Contexto municipal

En esta área se desarrollan temas relacionados con la promoción de la calidad de vida de todos los ciudadanos por igual, involucrando temas como, combate de la pobreza, inclusión de grupos poblacionales diversos, equidad de género, vivienda, espacios públicos, salud, educación, identidad y cultura, recreación y deporte.

Se cuenta con un área social consolidada en la que se implementan programas, acciones y articulaciones que favorecen y benefician las condiciones sociales de la población en general.

### 7.1.2.2 Formulación Estratégica Política Social Local

Tabla 12 Formulación estratégica de área Política Social Local

Área temática: Política Social Local								
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
1. Promover el arte, la cultura, recreación y el deporte en el cantón de San Carlos.	Ejecutar el 100% del programa de Educativos, Culturales y Deportivos anualmente	Internalización social de las expresiones artísticas, culturales, deportivas y recreativas	Aumento y mejora del desarrollo cultural y deportivo, tanto a nivel individual como colectivo.	100%	100%	100%	100%	100%
2. Crear espacios de recreación infantil en comunidades vulnerables con el	Ejecutar el 100% del programa de Enlace Comunal anualmente	Fomentar mejores condiciones de vida y recreación en la	Desarrollo infantil, familiar y social de la población mediante	100%	100%	100%	100%	100%

**Área temática: Política Social Local**

Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
propósito de estimular la parte motora y sensorial de los niños.		niñez del cantón sancarleño.	prácticas sanas del tiempo libre.					
3. Rescate de la memoria histórica colectiva y la identidad cultural del cantón.	Ejecutar el 100% del programa de Educativos, Culturales y Deportivos anualmente.	Internalización social de la identidad y raíces sancarleñas.	Revitalización y construcción de la memoria y el acervo cultural del cantón de San Carlos	100%	100%	100%	100%	100%
4. Acciones apropiadas para la atención de poblaciones Vulnerables	Ejecutar el 100% del programa de Desarrollo Social anualmente.	Programas de ayuda a poblaciones vulnerables	Mejoramiento de condiciones y oportunidades de poblaciones vulnerables.	100%	100%	100%	100%	100%
	Ejecutar el 100% del programa de Fiscalización CECUDI Selva Verde	Programas de ayuda a poblaciones vulnerables	Mejoramiento de condiciones y oportunidades de poblaciones vulnerables.	100%	100%	100%	100%	100%
5. Acciones formativas para una masculinidad saludable	Ejecutar el 100% del programa de Desarrollo Social anualmente.	Construcción de una masculinidad saludable	Desarrollo Integral de la ciudadanía y de su proyección social	100%	100%	100%	100%	100%
6. Fortalecimiento y conservación de celebraciones y conmemoraciones para dar un mayor	Ejecutar el 100% del programa de Desarrollo Social anualmente.	Celebración de efemérides	Desarrollo Integral de la ciudadanía y de su proyección social	100%	100%	100%	100%	100%

**Área temática: Política Social Local**

Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
sentido de pertenencia a la ciudadanía del cantón.								
7. Promoción de encadenamientos productivos, para incentivar el emprendedurismo y habilidades la población emprendedora del cantón.	Ejecutar el 100% del programa de Desarrollo Social anualmente.	Fortalecimiento empresarial	Desarrollo Integral de la mujer y de su proyección en la vida empresarial y económica.	100%	100%	100%	100%	100%
8. Mejoramiento en las condiciones de vida y seguridad integral de los y las habitantes del cantón	Ejecutar el 100% del programa de Vigilancia Municipal anualmente.	Mejoramiento de calidad de vida de los habitantes	Calidad de vida y comportamientos socialmente deseables	100%	100%	100%	100%	100%
9. Mejoramiento de la calidad de vida de la niñez, adolescencia y juventud	Ejecutar el 100% del programa de Desarrollo Social	Mejoramiento de calidad de vida de los habitantes	Calidad de vida y comportamientos socialmente deseables	100%	100%	100%	100%	100%
10. Implementación de programas de convivencia y erradicación de formas de	Ejecutar el 100% del programa de Desarrollo Social anualmente.	Mejoramiento de calidad de vida de los habitantes	Calidad de vida y comportamientos socialmente deseables	100%	100%	100%	100%	100%

**Área temática: Política Social Local**

Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
violencia domestica								
11. Promoción de acciones de coordinación interinstitucional para el apoyo en temas de Seguridad Integral y educación que beneficien a los habitantes del Cantón	Ejecutar el 100% del programa de Vigilancia Municipal anualmente.	Mejoramiento de calidad de vida de los habitantes	Calidad de vida y comportamientos socialmente deseables	100%	100%	100%	100%	100%
12. Acciones de capacitación y formación grupos organizados del cantón	Ejecutar el 100% del programa de Desarrollo Social anualmente.	Mejoramiento de calidad de vida de los habitantes	Calidad de vida y comportamientos socialmente deseables	100%	100%	100%	100%	100%
13. Sensibilización y formación en igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres	Ejecutar el 100% del programa de Desarrollo Social anualmente.	Implementación de políticas de equidad e igualdad de genero	Desarrollo integral de la ciudadanía y de su proyección social	100%	100%	100%	100%	100%
14. Asistencia social a población vulnerable del cantón	Ejecutar el 100% del programa de Estudiantes de Escasos Recursos	Programas de ayuda a poblaciones vulnerables	Mejoramiento de condiciones y oportunidades de poblaciones vulnerables.	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Política Social Local									
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma					
				2020	2021	2022	2023	2024	
15. Mejoramiento de infraestructura y variedad de servicios del cementerio municipal	Ejecutar el 100% del programa del Cementerio anualmente.	Mejoramiento en infraestructura y servicios del cementerio Municipal	Asegurara a los habitantes del cantón un espacio digno para la sepultura.	100%	100%	100%	100%	100%	

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020

### 7.1.3 Gestión ambiental

#### 7.1.3.1 Contexto municipal

Se presentan cuatro áreas estratégicas: Educación ambiental, coordinación interinstitucional, servicios ambientales y ordenamiento territorial, de las cuales se desarrollan proyectos enmarcados en dichas áreas.

El departamento de gestión ambiental, coordina de forma efectiva, con instituciones públicas y privadas proyectos en materia ambiental, optimizando los recursos.

7.1.3.2 Formulación Estratégica Gestión Ambiental

Tabla 13 Formulación estratégica de área Gestión Ambiental

Área temática: Gestión Ambiental								
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
1. Acciones para fomentar una educación ambiental	Ejecutar el 100% del programa de capacitación de Gestión ambiental anualmente.	Fomento de una cultura con prácticas ambientales sostenibles.	Ahorrar recursos y racionalizar su uso, además hacer cumplir con la normativa de protección del medio ambiente	100%	100%	100%	100%	100%
2. Recolección de residuos valorizables.	Ejecutar el 100% del programa de Gestión ambiental anualmente.	Fomento de una cultura con prácticas ambientales sostenibles.	Ahorrar recursos y racionalizar su uso, además hacer cumplir con la normativa de protección del medio ambiente	100%	100%	100%	100%	100%
3. Medidas para reducir, mitigar y compensar el Cambio Climático	Ejecutar el 100% del programa de Gestión ambiental anualmente.	Elaboración el plan de acción de cambio climático.	Ahorrar recursos y racionalizar su uso, además hacer cumplir con la normativa de protección del medio ambiente	100%	100%	100%	100%	100%
4. Protección del Recurso hídrico	Ejecutar el 100% del programa de Gestión ambiental anualmente.	Fomento de una cultura con prácticas ambientales sostenibles.	Ahorrar recursos y racionalizar su uso, además hacer cumplir con la normativa de protección del medio ambiente	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Ambiental								
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
5. Promoción de la sostenibilidad ambiental	Ejecutar el 100% del programa de Gestión ambiental anualmente.	Fomento de una cultura con prácticas ambientales sostenibles.	Ahorrar recursos y racionalizar su uso, además hacer cumplir con la normativa de protección del medio ambiente	100%	100%	100%	100%	100%
6. Contar con la bandera Azul Ecológica	Ejecutar el 100% del programa de Gestión ambiental anualmente.	Fomento de una cultura con prácticas ambientales sostenibles.	Ahorrar recursos y racionalizar su uso, además hacer cumplir con la normativa de protección del medio ambiente	100%	100%	100%	100%	100%
7. Campañas de educación y recolección para la prevención de enfermedades transmitidas por vectores.	Ejecutar el 100% del programa de Gestión ambiental anualmente.	Fomento de una cultura con prácticas ambientales sostenibles.	Ahorrar recursos y racionalizar su uso, además hacer cumplir con la normativa de protección del medio ambiente	100%	100%	100%	100%	100%
8. Aseo de vías y sitios públicos	Ejecutar el 100% del programa de Aseo de vías anualmente.	Procurar el aseo de vías y sitios públicos con la debida recolección y disposición de los desechos sólidos urbanos, áreas verdes, y la contribución al mejoramiento del Medio Ambiente de la comunidad	Adecuado servicio de mantenimiento en cumplimiento a las regulaciones estipuladas en la Ley.	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Ambiental								
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
9. Recolección de residuos sólidos valorizables.	Ejecutar el 100% del programa de Recolección y tratamiento de desechos sólidos anualmente.	Contribuir con la limpieza de cantón a través de la recolección y tratamiento de desechos sólidos	Adecuado servicio de recolección y tratamiento de los residuos sólidos del cantón, en cumplimiento a las regulaciones estipuladas en la Ley	100%	100%	100%	100%	100%
10. Servicio de mantenimiento a parques y ornato	Ejecutar el 100% del programa de Parques y obras de ornato anualmente.	Mantener en óptimas condiciones las áreas designadas a parques comunales para el disfrute de la comunidad sancarleña.		100%	100%	100%	100%	100%

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

## 7.1.4 Ordenamiento territorial

### 7.1.4.1 Contexto municipal

Se cuenta con un plan regulador vigente desde 1981 para el casco urbano de CQ, y, en elaboración un plan regulador con todos los reglamentos y legislación actual (5 reglamentos del INVU, 3 reglamentos de SETENA y con ello los índices de fragilidad ambiental). Dicho proceso de actualización del Plan Regulador San Carlos se encuentra en desarrollo en etapa de construcción de diversas fases con un avance de un 80%. Los 5 reglamentos del INVU están listos, se encuentra en proceso de elaboración y modificación de aspectos del índice de fragilidad ambiental de lo que respecta a SETENA, luego se procede a solicitar la respectiva aprobación para enviarlo a SETENA para su respectiva revisión de la variable ambiental del plan regulador.

Por tanto, a la fecha se cuenta con borradores terminados, reglamentos del índice de fragilidad ambiental terminados, pero con modificaciones en trámite y a la espera de enviar al Concejo para su respectiva aprobación de entregar a SETENA para lo que corresponda.

Actualmente la municipalidad cuenta con un catastro multifinalitario permitiendo que otras áreas de la municipalidad puedan utilizar como insumo básico para el desarrollo de las diferentes actividades y la toma de decisiones a corto plazo, así como las actualizaciones prediales del cantón.

7.1.4.2 Formulación Estratégica Ordenamiento Territorial

Tabla 14 Formulación estratégica de área Ordenamiento territorial

Área temática: Ordenamiento Territorial									
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma					
				2020	2021	2022	2023	2024	
1. Actualización predial mediante el Catastro, Censos y ordenamiento	Ejecutar el 100% del programa de IDESCA anualmente	Funcionamiento compatible y articulado de las actividades económicas, sociales y ambientales. Incremento de la competitividad territorial.	Plan Regulador Cantonal	100%	100%	100%	100%	100%	
	Ejecutar el 100% del programa de Actualización Catastral anualmente	Mejoramiento y actualización de los insumos catastrales para el desarrollo de las labores internas de la institución	Catastro Cantonal	100%	100%	100%	100%	100%	

## 7.1.5 Infraestructura equipamiento y servicios

### 7.1.5.1 Contexto municipal

En esta área estratégica se pretende brindar una imagen más técnica sobre las condiciones en que se encuentran la infraestructura, equipamiento y servicios pertenecientes a la Municipalidad, logrando identificar los puntos fuertes y débiles en los que se debe enfocar la institución para mejorar su labor.

La Municipalidad de San Carlos ofrece un único producto que es el agua potable, luego se ofrecen todos los servicios que están ligados a ella, entre los que se encuentran:

- Recolección de residuos.
- Seguridad vial.
- Mercado.
- Servicios sociales

7.1.5.2 Formulación Estratégica Infraestructura Equipamiento y Servicios

Tabla 15 Formulación estratégica de área infraestructura, equipamiento y servicios

Área temática: Infraestructura Equipamiento y Servicios								
Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
1. Programas de mantenimiento, mejoramiento y rehabilitación de la red vial cantonal	Ejecutar el 100% del programa de UTGVM y Caminos y calles anualmente.	Aumento de la transitabilidad (Aumentar el índice transitabilidad de toda la Red Vial Cantonal (2520.5 Km), para beneficio directo de los usuarios)	Mejoramiento de la competitividad territorial a través de la eficiencia y seguridad en el transporte de personas y mercancías en el cantón	100%	100%	100%	100%	100%
2. Programas de mantenimiento, mejoramiento, rehabilitación y construcción de aceras, cordón y caño	Ejecutar el 100% del programa de Aceras del cantón anualmente.	Aumento de la transitabilidad para beneficio directo de los usuarios	Mejoramiento de la competitividad territorial a través la eficiencia y seguridad en el transporte de personas en el cantón	100%	100%	100%	100%	100%
3. Acciones y mecanismos que garantizan el buen funcionamiento de la circulación del tránsito y por	Ejecutar el 100% del programa de Vigilancia Municipal anualmente.	Mejoramiento en la calidad de vida y seguridad de los habitantes	Condiciones favorables de funcionamiento de la circulación del tránsito y la seguridad Vial	100%	100%	100%	100%	100%

**Área temática: Infraestructura Equipamiento y Servicios**

Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
ende la seguridad Vial								
4. Mejoras infraestructura comunal	Ejecutar el 100% del programa de Enlace Comunal anualmente.	Contribuir al mejoramiento de la infraestructura comunal	Fortalecimiento de las relaciones vecinales y la integración comunitaria	100%	100%	100%	100%	100%
5. Mejoras infraestructura educativa	Ejecutar el 100% del programa de Enlace Comunal anualmente.	Mejorar la infraestructura educativa de los diferentes distritos del cantón	Formación y desarrollo personal e integral de los niños y jóvenes del cantón	100%	100%	100%	100%	100%
6. Mejoras infraestructura deportiva	Ejecutar el 100% del programa de Enlace Comunal anualmente.	Mejorar instalaciones deportivas para los diferentes sectores del cantón de San Carlos	Salud integral tanto a nivel comunitario como familiar y personal	100%	100%	100%	100%	100%
7. Promoción y de habilitación parques infantiles	Ejecutar el 100% del programa de Enlace Comunal anualmente.	Fomentar mejores condiciones de vida y recreación en la niñez del cantón de San Carlos	Desarrollo infantil, familiar y social de la población mediante prácticas sanas del tiempo libre	100%	100%	100%	100%	100%
8. Prestación del de Servicios Acueducto Municipal	Ejecutar el 100% del programa de Acueducto Municipal anualmente.	Satisfacer la necesidad de agua potable con cobertura, calidad y continuidad en el servicio.	Mejoradas las condiciones de salud, mediante accesibilidad de agua potable para toda la población dentro el área de prestación del	100%	100%	100%	100%	100%

**Área temática: Infraestructura Equipamiento y Servicios**

Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
			servicio del acueducto municipal.					
9. Instalación de red de hidrantes	Ejecutar el 100% del programa de Instalación y red de hidrantes	Adecuado sistema de redes para servicios contra incendios	Red de abastecimiento de agua para posibles emergencias locales.	100%	100%	100%	100%	100%
10. Prestación de Servicios en Mercado Municipal	Ejecutar el 100% del programa del Mercado Municipal anualmente.	Mejoramiento de instalaciones para la prestación de servicios y actividades comerciales	Condiciones óptimas de instalaciones municipales para la prestación de servicios	100%	100%	100%	100%	100%
11. Embellecimiento a Parque y obras de ornato	Ejecutar el 100% del programa de Parques y Obras de Ornato anualmente.	Embelllecimiento de parques	Mantener en óptimas condiciones las áreas para el disfrute de la comunidad sancarleña.	100%	100%	100%	100%	100%
12. Servicio de Cementerio Municipal	Ejecutar el 100% del programa de Cementerio Municipal anualmente.	Mejoramiento de infraestructura de del cementerio municipal	Asegurar a los habitantes del cantón un espacio digno para sepultar a sus seres queridos	100%	100%	100%	100%	100%
13. Disposición de Edificios y áreas municipales	Ejecutar el 100% del programa de Servicios Generales anualmente.	Mejoramiento de infraestructura municipal para la prestación de servicios	Asegurar el bienestar de los funcionarios y población sancarleña en general el servicio brindado en las instalaciones municipales	100%	100%	100%	100%	100%

**Área temática: Infraestructura Equipamiento y Servicios**

Líneas de Acción	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
14. Disposición de Plataforma de Servicios	Ejecutar el 100% del programa de Mejora continua de la plataforma de Servicios anualmente.	Ofrecimiento de servicios personalizados para las gestiones varias de los contribuyentes	Más y mejor atención a la ciudadanía	100%	100%	100%	100%	100%
15. Servicio de regulación y control de estacionamiento en las vías públicas cantonales	Ejecutar el 100% del programa de Regulación y Control de estacionamiento en vías públicas cantonales anualmente.	Adecuado servicio de regulación y control de aparcamiento de vehículos en las vías públicas y zonas del casco urbano de Ciudad Quesada	Orden vial y adecuada accesibilidad a locales comerciales	100%	100%	100%	100%	100%
16. Mejorar las instalaciones deportivas de propiedad municipal en el Cantón de San Carlos.	Ejecutar el 100% del programa de Mejoramiento a instalaciones de Estadio Carlos Ugalde anualmente.	Mejoramiento de instalaciones deportivas para su óptimo funcionamiento	Salud integral de los sancarleños e impulso de actividades deportivas	100%	100%	100%	100%	100%
17. Mejoras al plantel municipal	Ejecutar el 100% del programa de mejoras al plantel municipal anualmente.	Eficiencia y eficacia de los procesos operativos del Plantel Municipal.	Asegurar el bienestar de los funcionarios y población sancarleña en general el servicio brindado en las instalaciones municipales	100%	100%	100%	100%	100%
18. Adaptación y mejoras a edificios según la ley 7600	Ejecutar el 100% del programa de Adaptación y mejoras a edificios según Ley 7600 anualmente.	Acciones de Inclusión y accesibilidad de la población	Garantizar las condiciones básicas necesarias en cuanto a mejoras y adaptaciones en cumplimiento a la ley 7600	100%	100%	100%	100%	100%

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

## 7.1.6 Gestión institucional

### 7.1.6.1 Contexto municipal

En la Gestión Institucional se manejan todos los trámites realizados a nivel interno de la Municipalidad, involucrando ingresos y egresos, gestión presupuestaria, procesos de adquisición de bienes y servicios, gestión de proyectos, gestión de recurso humano, coordinación interinstitucional e intermunicipal, infraestructura municipal, sistema de transparencia y rendición de cuentas y dinámica entre instancias.

### 7.1.6.2 Formulación Estratégica de Gestión Institucional

Tabla 16 Formulación estratégica de área Gestión Institucional

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
1. Planificación y Desarrollo Estratégico	Ejecutar el 100% del programa de Planificación y Desarrollo Estratégico anualmente.	Sistema de planificación y gestión municipal efectivo y eficiente	Resultados de desarrollo estratégico eficiente y eficaz.	100%	100%	100%	100%	100%
2. Unidad de Proyectos Constructivos	Ejecutar el 100% del programa de la Unidad Proyectos Constructivos anualmente.	Eficiencia y efectividad de la inversión municipal	Ejecución eficaz de proyectos constructivos municipales	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
3. Coordinación Interinstitucional	Ejecutar el 100% del programa de Coordinación Interinstitucional anualmente.	Órgano colegiado de vinculación y consulta sectorial pública y privada para la gobernabilidad local.	Crear y establecer, vía decreto ejecutivo, los mecanismos de coordinación necesarios para la mejor consecución de sus fines	100%	100%	100%	100%	100%
4. Gestión de Proyectos	Ejecutar el 100% del programa de gestión de proyectos.	Eficiencia y efectividad de la inversión municipal	Asignación eficiente de los recursos de inversión	100%	100%	100%	100%	100%
5. Vice alcaldía	Ejecutar el 100% del programa de Vice alcaldía	Gestión eficiente y de calidad	Realizar las funciones administrativas y operativas que el alcalde titular le asigne	100%	100%	100%	100%	100%
6. Administración Tributaria	Ejecutar el 100% de los diversos programas integrados de Administración tributaria.	Eficiencia y efectividad de la recaudación municipal	Acciones y gestiones administrativas que contribuyen a la efectividad de la gestión municipal	100%	100%	100%	100%	100%
7. Tecnologías de Información	Ejecutar el 100% del programa de Tecnologías de información anualmente.	Fortalecida la gestión e intercambio de información y del conocimiento, trabajo colaborativo,	Usuarios con acceso a la información y los servicios	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
		productividad con tecnología adecuada para la efectividad de las gestiones.						
8. Imagen Corporativa	Ejecutar el 100% del programa de Relaciones Publicas anualmente	Transparencia y posicionamiento de imagen ante una ciudadanía informada sobre el accionar municipal	Mantenimiento de la imagen institucional a nivel interno y externo	100%	100%	100%	100%	100%
9. Organización Administrativa (RRHH)	Ejecutar el 100% del programa de Recursos Humanos anualmente	Procesos y acciones modernas, acorde a las necesidades y estrategia de la institución, en materia de recursos humanos; mismo que conlleva procesos de mejora continua para asegurar el funcionamiento ideal del sistema administrativo municipal, adaptado a los cambios del entorno.	Instrumentos actualizados y acordes a las necesidades organizacionales y legales; personal desarrollado para atender los cambios y labores que le exigen los diferentes procesos productivos y cambios del entorno; bajo un ambiente organizacional saludable para este desarrollo laboral y personal.	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
10. Archivo central	Ejecutar el 100% del programa de Archivo central anualmente	Mejora en el acceso y resguardo de la documentación institucional	Garantizar la conservación de la memoria institucional y/o cantonal.	100%	100%	100%	100%	100%
11. Servicios Generales	Ejecutar el 100% del programa de Servicios Generales anualmente	Mejoramiento de los diversos servicios para la gestión optima de la administración municipal	Disposición de servicios para la gestión optima de la administración municipal	100%	100%	100%	100%	100%
12. Vigilancia Municipal	Ejecutar el 100% del programa de Vigilancia Municipal Anualmente	Servicio especializado capaz de proporcionar seguridad social en el ámbito municipal	Acciones y gestiones administrativas en aspectos de vigilancia y seguridad que contribuyen a la efectividad de la gestión municipal	100%	100%	100%	100%	100%
13. Salud Ocupacional	Ejecutar el 100% del programa de Salud ocupacional anualmente	Estandarización de procedimientos para la atención de emergencias ámbito municipal e implementación de la Salud ocupacional en los diferentes departamentos	Acciones y gestiones de salud ocupacional que contribuyen al bienestar del personal municipal	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
14. Control Interno	Ejecutar el 100% del programa de Control Interno Anualmente	Recursos Utilizados con la mayor eficiencia y eficacia y apegados al ordenamiento jurídico	Sistema de Control Interno fortalecido.	100%	100%	100%	100%	100%
15. Información y comunicación	Ejecutar el 100% del programa de Relaciones Publicas Anualmente	Eficiencia y efectividad en la información y comunicación	Acciones y gestiones administrativas que contribuyen a la transparencia de la gestión y ejecución municipal	100%	100%	100%	100%	100%
16. Servicio Jurídicos	Ejecutar el 100% del programa de Servicios Jurídicos anualmente	Adecuado asesoramiento y atención de asuntos en materia jurídica, las actuaciones de las distintas áreas de Servicio de la Municipalidad de San Carlos	Acciones de gestiones de los asuntos legales que surjan respecto a las actividades de la Organización Municipal	100%	100%	100%	100%	100%
17. Concejo Municipal	Ejecutar el 100% del programa de Concejo Municipal anualmente	Organismo de carácter normativo, resolutivo y fiscalizador, encargado de hacer efectiva la participación de la comunidad local y de	Órgano encargado de establecer la política y prioridades de desarrollo de la Municipalidad, acordar los presupuestos, aprobar	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional									
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma					
				2020	2021	2022	2023	2024	
		ejerger las atribuciones que le señala la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades y otros cuerpos normativos vigentes	contribuciones y tasas por servicios e impuestos municipales, organizar la prestación de los servicios, aprobar el Plan de Desarrollo Municipal y el Plan Operativo Anual que elabore la persona titular de la Alcaldía, dictar las medidas de ordenamiento urbano, y, proponer frente a la Asamblea Legislativa proyectos de ley que busquen el desarrollo del cantón, entre otros.						
18. Programa de Hacienda Municipal	Ejecutar el 100% del programa de Hacienda Municipal anualmente	Eficiencia y efectividad del sistema presupuestario municipal	Acciones y gestiones administrativas presupuestarias que contribuyen a la efectividad de la gestión municipal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
19. Programa de Transferencias Municipales	Ejecutar el 100% del programa de Transferencias municipales anualmente	Cumplimiento con la legalidad de transferir los recursos según su origen a las entidades autorizadas a recibir los recursos.	Garantizar el cumplimiento de los fines establecido por Ley, buscando un equilibrio entre la Administración Pública nacional y la administración pública municipal.	100%	100%	100%	100%	100%
20. Transferencias al Comité Cantonal de Deporte y Recreación de San Carlos	Ejecutar el 100% del programa de Transferencias al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de San Carlos anualmente	Traslado de los recursos según la recaudación efectiva y el superávit del periodo en cumplimiento con la legalidad correspondiente	Dotar al Comité Cantonal de Deportes de los recursos asignados por ley para el cumplimiento de su Plan Operativo y su Presupuesto.	100%	100%	100%	100%	100%
21. Transferencias a Juntas de Educación	Ejecutar el 100% del programa de transferencias a Juntas de Educación anualmente	Traslado de los recursos según la recaudación efectiva y el superávit del periodo en cumplimiento con la legalidad correspondiente	Dotar a las Juntas de educación de los recursos asignados por ley para el cumplimiento de sus fines.	100%	100%	100%	100%	100%
22. Transferencias a las Asociaciones de Protección a	Ejecutar el 100% del programa de transferencias a la Asociaciones de	Traslado de los recursos según la recaudación efectiva y el superávit del	Dotar a la Asociaciones de protección a la infancia de San	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
la Infancia de San Carlos	protección a la infancia de San Carlos anualmente	periodo en cumplimiento con la legalidad correspondiente	Carlos de los recursos asignados por ley para el cumplimiento de sus fines.					
23. Auditoría Interna	Ejecutar el 100% de los Plan Anual de Trabajo y sus modificaciones.	Brindar en forma independiente, objetiva y asesora los servicios de auditoría y estudios especiales, en procura de una fiscalización oportuna, eficiente y eficaz, para coadyuvar a la consecución de los objetivos y metas Institucional.	Contribuir con los servicios de auditoría y estudios especiales programados en Plan Estratégico de la Auditoría, para coadyuvar a la Administración activa en el fortalecimiento del sistema de control interno, la gestión del riesgo y los procesos de dirección.	100%	100%	100%	100%	100%
24. Agencia para el Desarrollo Zona Norte	Ejecutar el 100% del programa de Agencia para el desarrollo anualmente	Impulsado el desarrollo económico y sostenible del cantón.	Garantizar calidad de vida a los y las habitantes del cantón mediante oportunidades de desarrollo.	100%	100%	100%	100%	100%
25. Cementerio	Ejecutar el 100% del programa de Cementerio	Contar con instalaciones aptas para brindar un	Asegurar a los habitantes del cantón un espacio	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
	Municipal anualmente	servicio de excelencia dentro del área de cementerio.	digno en condiciones óptimas para sepultar a sus seres queridos.					
26. Mercado Municipal	Ejecutar el 100% del programa de Mercado Municipal anualmente	Mantener en óptimas condiciones las instalaciones del Mercado promoviendo el emprendedurismo local a beneficio de los ciudadanos del cantón	Ofrecer instalaciones aptas para el desarrollo local por medio de la comercialización de bienes servicios de la zona.	100%	100%	100%	100%	100%
27. Mantenimiento de flotilla	Ejecutar el 100% del programa de mantenimiento de flotilla anualmente	Garantizado las condiciones básicas necesarias en transporte para el desarrollo administrativo del Gobierno Local.	Flotilla vehicular en condiciones óptimas para la gestión administrativa municipal.	100%	100%	100%	100%	100%
28. Mantenimiento de edificios	Ejecutar el 100% del programa de mantenimiento de edificios anualmente	Garantizado las condiciones básicas necesarias en el edificio municipal para el desarrollo administrativo del Gobierno Local.	Edificio municipal en condiciones óptimas para la gestión administrativa municipal	100%	100%	100%	100%	100%
29. Servicios públicos	Ejecutar el 100% del programa de	Servicios de calidad para los habitantes	Gestiones administrativas y de	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
	Servicios Públicos anualmente	del distrito de Quesada.	operación en los servicios públicos funcionando de manera óptima.					
30. Incumplimiento de Bienes Inmuebles	Ejecutar el 100% del programa de Incumplimiento de Bienes Inmuebles anualmente	Mejorado el cumplimiento de la ley de bienes inmuebles y código municipal en la recuperación de pendientes.	Cumplimiento óptimo de la legislación de bienes inmuebles	100%	100%	100%	100%	100%
31. Fiscalización CECUDI Selva Verde	Ejecutar el 100% del programa de CECUDI Selva Verde anualmente	Fiscalizaciones realizadas anualmente para verificar su funcionamiento óptimo	Seguimiento oportuno de la atención integral a la población menor de edad mediante el programa de cuidado infantil.	100%	100%	100%	100%	100%
32. Desarrollo de Software	Ejecutar el 100% del programa de Desarrollo de Software anualmente	Sistema Integrado Municipal para satisfacer las necesidades tecnológicas institucionales de manera efectiva	Cumplimiento de objetivos en temas de tecnología de la institución.	100%	100%	100%	100%	100%
33. Implementación de NIC SP	Ejecutar el 100% del programa de Implementación de NIC SP anualmente.	Capacitaciones asincrónicas o sincrónicas dadas por funcionarios internos o externos en cuanto al	Revelación de información pertinente y competente en los EEFF, así como el	100%	100%	100%	100%	100%

Área temática: Gestión Institucional								
Áreas de Acción Municipal	Meta	Resultado	Impacto	Cronograma				
				2020	2021	2022	2023	2024
		cumplimiento de las disposiciones de la CGR en cuanto al informe DFOE-000006-2019.	cumplimiento de disposiciones de la CGR					
34. Proveduría	Ejecutar el 100% del programa de Proveduría Municipal anualmente	Contar con un área encargada de tramitar todos los procedimientos de contratación administrativa para la adquisición de bienes y servicios que se requieran, además, tiene bajo su responsabilidad el almacenamiento y custodia de los bienes, materiales y suministros adquiridos y, controlar la adecuada administración de los bienes patrimoniales de la Institución	Garantizar a la Institución la dotación de los bienes y servicios necesarios con eficiencia y eficacia de manera oportuna para realizar sus funciones requeridas	100%	100%	100%	100%	100%
35. Dirección General	Ejecutar el 100% del programa de Dirección General Municipal anualmente	Eficiencia y efectividad de las acciones administrativas de la administración municipal	Acciones y gestiones administrativas que contribuyen a la eficiencia y transparencia de la gestión municipal	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020

## 8. Sistema de seguimiento y control

Tabla 17 Seguimiento y control de área Desarrollo Económico Local

Área Temática: Desarrollo Económico Local			
Líneas de Acción	Indicadores	Medios de Verificación	Responsable
<b>Fortalecimiento comercial y productivo del cantón mediante una estrategia de avanzada para la atracción de inversión.</b>	# de alianzas conformadas en el cantón # de beneficiarios de encadenamientos productivos. # actividades de apoyo a incubadoras realizados. # empresarios vinculados encadenamientos productivos. # de cadenas productivas establecidos. # de empresas nuevas en el cantón. % de incremento en la diversificación de la economía en el cantón. # de espacios turísticos comunales limpios y creativos para disfrute del turismo nacional e internacional. # de empresas registradas para cooperación. # de proyectos realizados en articulación Público – Privado. cantidad de empresas que conforman la producción y su diversificación. % de incremento en la diversificación de la economía en el Cantón de San Carlos. # de empresas nuevas en el Cantón de San Carlos. % de beneficiarios de encadenamientos productivos que declaran mejoras competitivas.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria

<b>Área Temática: Desarrollo Económico Local</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Promoción del cantón como atractivo Turístico.</b>	%datos reflejados en Investigación de mercado. Alcance en redes sociales. #de interacción con mercado meta.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria
<b>Incremento del ingreso para inversión en el desarrollo del cantón</b>	% de propiedades que se actualizo el valor a través de avalúos. % de actualización del catastro municipal. % de morosidad recuperado. % de deudas de contribuyentes canceladas.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria
<b>Fiscalización de declaraciones de las contribuyentes presentadas para los tributos e impuestos</b>	% de incremento en la recaudación del impuesto de Bienes Inmuebles. # de propiedades valoradas y actualizadas en el cantón. % de incremento anual mediante el cobro del impuesto de patentes.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria
<b>Reducción de tiempos de espera y atención de contribuyentes</b>	% de avance en el archivo digital. % de avance de proyectos de simplificación de trámites.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria
<b>Gestión e implementación del Proyecto Reforma Ley de patentes</b>	<i>% de la recaudación de Impuesto de Patentes.</i>	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria
<b>Levantamiento y mantenimientos por medio de GPS de las actividades comerciales existentes en el cantón de San Carlos</b>	% de incremento anual mediante el cobro del impuesto de patentes.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria
<b>Regularización, avalúos y cambios de valor de bienes inmuebles</b>	% de avaluaos por realizar y valores desactualizados.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de	Administración Tributaria

<b>Área Temática: Desarrollo Económico Local</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
		resultado de programas y proyectos.	
<b>Actualización del Catastro Municipal mediante la Implementación de fincas inscritas o registradas en el Registro Nacional de la Propiedad</b>	% de actualización del Catastro Municipal.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria
<b>Entrega de notificaciones a contribuyentes en estado de morosidad por los diferentes tributos de la Municipalidad de San Carlos</b>	% morosidad recuperada. % de deudas canceladas.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria
<b>Promoción del desarrollo económico de las comunidades más vulnerables</b>	# de distritos beneficiados. % de la población beneficiada.	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Administración Tributaria
<b>Satisfacer la necesidad de agua potable con cobertura, calidad y continuidad en el servicio.</b>	% de interrupción del servicio	Indicadores de Desarrollo Humano, informes de resultado de programas y proyectos.	Acueductos
<b>Infraestructura municipal en condiciones óptimas para atraer el comercio en la cabecera</b>	Mejoras realizadas. contratos de alquiler activos.	informes de resultado de programas y proyectos.	Mercado Municipal

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

Tabla 18 Seguimiento y control de área Política Social Local

<b>Área Temática: Política Social Local</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Promover el arte, la cultura, recreación y el deporte en el cantón de San Carlos.</b>	# actividades culturales y tradicionales anuales # de eventos patrocinados logísticamente o en especies, iniciativas comunales. # de donaciones de servicios de transportes y útiles culturales a grupos organizados. # de donaciones de servicios de transportes y útiles y uniformes deportivos a equipos y asociaciones deportivas. # de grupos culturales capacitados. # de grupos culturales formados. Coordinación con el CCDR San Carlos. # de personas beneficiadas en el Centro Cívico. # de cursos, talleres, proyectos y eventos realizados en el Centro Cívico. # de actividades realizadas en coordinación con el CCDR San Carlos.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Relaciones Publicas
<b>Crear espacios de recreación infantil en comunidades vulnerables con el propósito de estimular la parte motora y sensorial de los niños.</b>	# de Parques infantiles comunales. # de personas beneficiadas.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Enlace Comunal
<b>Rescate de la memoria histórica colectiva y la identidad cultural del cantón.</b>	# de actores culturales inventariados. # elementos históricos registrados. # de actividades realizadas. # de eventos apoyados.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Relaciones Publicas
<b>Acciones apropiadas para la atención de poblaciones Vulnerables</b>	# personas adultas mayores participantes en actividades para mejorar la calidad de vida. # personas menores de edad atendidos en CECUDI.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos.	Desarrollo Social

<b>Área Temática: Política Social Local</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
	# personas menores de edad beneficiadas por transferencias de beneficios patrimoniales a sujetos privados. # Personas menores de edad de escasos recursos beneficiadas de entrega de uniformes y útiles. # de actividades desarrolladas por el Programa Persona Joven. # de personas adictas capacitadas para su rehabilitación. # de niños y jóvenes líderes con herramientas para prevenir la violencia y uso de drogas.	Evaluaciones PAO	
<b>Acciones formativas para una masculinidad saludable</b>	# de hombres capacitados para ejercicio de una masculinidad sana.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo Social
<b>Fortalecimiento y conservación de efemérides patrias celebraciones y conmemoraciones para dar un mayor sentido de pertenencia a la ciudadanía.</b>	# de personas asistiendo a celebraciones que han impactado en la búsqueda de equidad e igualdad entre las personas.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo Social
<b>Promoción de encadenamientos productivos, para incentivar el emprendedurismo y las habilidades de la población del cantón</b>	# de ferias realizadas. # Capacitaciones en diversas temáticas para fortalecimiento de las mujeres. # de mujeres capacitadas en habilidades técnicas para su desempeño empresarial y personal. # de emprendimientos en funcionamiento.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo Social
<b>Fortalecimiento de las relaciones familiares</b>	# de personas capacitadas sobre problemas familiares y cómo prevenirlos.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos.	Desarrollo Social

<b>Área Temática: Política Social Local</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
	# de personas atendidas a nivel individual o de pareja con motivos de consulta de problemas familiares. # de actividades dirigidas a diferentes poblaciones en temas de familia.	Evaluaciones PAO	
<b>Mejoramiento en las condiciones de vida y seguridad integral de los habitantes</b>	# de operativos de vigilancia y control. # de implementación de las zonas vigiladas en los procedimientos policiales. # de grupos comunales capacitados. # de coberturas tecnológicas de seguridad. # de vigilancias comunitarias.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Seguridad Vial
<b>Mejoramiento de la calidad de vida de la niñez, adolescencia y juventud</b>	# de menores en condiciones y actitudes de desarrollo personal mejoradas. # de niños y jóvenes actuando en procesos de apoyo a la prevención. # de jóvenes impactados por los proyectos del Concejo de la Persona Joven. # de niños y jóvenes involucrados en procesos de prevención y atención en uso y abuso de las drogas. # de menores atendidos en la red de cuidado. # de niños y jóvenes líderes con herramientas para prevenir la violencia y uso de drogas.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo Social
<b>Implementación de programas de convivencia y erradicación de formas de violencia domestica</b>	# de personas capacitadas en temas de violencia social, intrafamiliar, género. # de mujeres atendidas en consulta individual en temas de violencia intrafamiliar. # de mujeres atendidas trabajando secuelas de violencia. # de profesionales capacitados actuando en programas prevención de violencia. # de profesionales capacitados actuando en programas de masculinidad, género.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo Social

<b>Área Temática: Política Social Local</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
	# de mujeres atendidas en procesos de grupo ejerciendo liderazgo sobre su vida personal y familiar.		
<b>Promoción de acciones de coordinación interinstitucional para el apoyo en temas de Seguridad Integral y educación que beneficien a los habitantes del Cantón</b>	# de operativos de vigilancia y control. # de implementación de las zonas vigiladas en los procedimientos policiales. # de proyectos de seguridad ciudadana implementados. # de controles implementados.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Seguridad Vial
<b>Acciones de capacitación y formación grupos organizados del cantón</b>	# de capacitaciones realizadas. # de personas capacitadas. # de grupos capacitados.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo Social
<b>Sensibilización y formación en igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres</b>	# de acciones que identifican brechas de género. # de mujeres recibiendo herramientas a nivel personal para ejercer el liderazgo comunal. # de grupos de apoyo en comunidades. # de personas beneficiadas con la apertura de grupos en las comunidades. # de personas impactadas en temas de género y masculinidad.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo Social
<b>Mejoramiento de infraestructura y variedad de servicios del cementerio municipal</b>	#de metros cuadrados de construcción de capilla para brindar servicio de velación y ritos religiosos. # de metros cuadrados de cementado de centros entre bóvedas. # de metros cuadrado de construcción de aceras. # de construcciones de baterías de nichos. # de aperturas de nuevos sectores. Cantidad de servicio de velación en la capilla del cementerio. # de alquiler de nichos. # de parcelas nuevas.	Indicadores Sociales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Cementerio

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

Tabla 19 Seguimiento y control de área Gestión Ambiental

<b>Área Temática: Gestión Ambiental</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Acciones para fomentar una educación ambiental</b>	# de personas capacitadas que actúan en programas ambientales. % de territorio con residuos caracterizados. Indicadores de consumo de combustible, energía, agua y tratamiento de residuos. # de niños capacitados. # de adultos capacitados. # de ferias realizadas.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Gestión Ambiental
<b>Recolección de residuos valorizables.</b>	% de la cobertura cantonal que forma parte de proyectos de reciclaje.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Gestión Ambiental
<b>Medidas para reducir, mitigar y compensar el Cambio Climático</b>	Plan de acción. Medición de gases invernadero. # Categoría de Carbono Neutralidad alcanzada.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Gestión Ambiental
<b>Protección del Recurso hídrico</b>	Recuperación de cuencas hidrográficas. # de nacientes del cantón localizadas. % de cumplimiento de calidad de agua potable. % de cumplimiento de calidad ambiental del vertedero.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Gestión Ambiental
<b>Promoción de la sostenibilidad ambiental</b>	# huella carbono. # huella ecológica. # huella hídrica. # huella social. Cantidad de agua usada. Cantidad de energía usada. Cantidad de materiales usados, reutilizados y reciclados.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Gestión Ambiental

<b>Área Temática: Gestión Ambiental</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
	Necesidad de transporte (medido en emisiones de CO <sub>2</sub> ). # de funcionarios capacitados en el Programa de Gestión Ambiental Institucional. Indicadores de consumo de combustible, energía, agua y tratamiento de residuos.		
<b>Promoción de logros para Bandera Azul Ecológica</b>	# de galardón de BAE obtenido. # de actividades de educación ambiental.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Gestión Ambiental
<b>Campañas de educación y recolección para la prevención de enfermedades transmitidas por vectores.</b>	Cantidad de fumigaciones. Cantidad de charlas. # de campañas realizadas. # de procesos de divulgación.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Gestión Ambiental
<b>Aseo de vías y sitios públicos</b>	% de cordón y caño satisfactoriamente limpias. % de lotes municipales limpios y chapeados en el distrito primero. % de lotes municipales identificados. % de lotes municipales amojonados y cercados. % de alcantarillas pluviales intervenidas. % del cantón con adecuado mantenimiento del alcantarillado pluvial. % del cantón con adecuado mantenimiento de vías públicas.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Públicos
<b>Recolección de residuos solidos</b>	Cantidad de toneladas ingresadas en el Relleno sanitario. Número de distritos que se implementó la recolección de desechos sólidos. Número de maquinaria comprada.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Públicos

<b>Área Temática: Gestión Ambiental</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
	Construcción de áreas de relleno residuos sólidos y obras civiles según plan de inversión. Construcción de planta de tratamiento. % de residuos recolectados que se disponen adecuadamente.		
<b>Servicio de mantenimiento a parques y ornato</b>	% del cantón con adecuado mantenimiento de parques y lotes municipales.	Indicadores ambientales, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Públicos

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

Tabla 20 Seguimiento y control de área Ordenamiento Territorial

<b>Área Temática: Ordenamiento Territorial</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Actualización predial mediante el Catastro, Censos y ordenamiento</b>	# de charlas realizadas. # de gestiones realizadas. Cantidad de procesos realizados. # de distritos gestionados con Plan Regulador en el cantón de San Carlos. #Cantidad inspecciones. #Fincas Censadas. #Vaciado de datos del registro nacional. #Levantamientos topográficos. #Visados Municipales.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Gestión Ambiental

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

Tabla 21 Seguimiento y control de área Infraestructura equipamiento y servicio

Área Temática: Infraestructura Equipamiento y Servicios			
Líneas de Acción	Indicadores	Medios de Verificación	Responsable
<b>Programas de mantenimiento, mejoramiento y rehabilitación de la red vial cantonal</b>	% de recursos económicos asignados al gasto administrativo. #Km Mejoramiento Lastrado. #Km Mejoramiento-Movimiento de Tierra. #Km Mejoramiento ampliación de caminos. #Km Mejoramiento Superficies Duraderas / Adoquín. #Km Mejoramiento Superficies Duraderas / Carpetas. #Km Mejoramiento Superficies Duraderas / Losas. #Km Mejoramiento Superficies Duraderas / Tratamiento Superficial Bituminoso. # km Mantenimiento periódico Re lastrados. # km Mantenimiento periódico Recarpeteo. # km Mantenimiento rutinario Bacheo Lastre. # km Mantenimiento rutinario Bacheo-asfalto. # km Mantenimiento rutinario Conformación. # km Mantenimiento rutinario Limpieza mecanizada. # km Mantenimiento rutinario Demarcación Horizontal y Vertical. # km atendidos Rehabilitación Tubos de concreto alcantarillado. # metros colocados Rehabilitación Tubos de concreto alcantarillado. # m cúbicos Rehabilitación Cordón y caño	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal

<b>Área Temática: Infraestructura Equipamiento y Servicios</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
	# m cúbicos Rehabilitación Cunetas. # m cúbicos Rehabilitación Alcantarillas de cuadro. # m cúbicos Rehabilitación Cajas de registro, tragantes, cabezales. Unidades atendidas mejoramiento Construcción de puentes. Unidades atendidas mejoramiento periódico mantenimiento de puentes vehiculares. Unidades atendidas de mantenimiento periódico Puentes Colgantes Peatonales. Unidades atendidas de mantenimiento periódico Puentes Peatonales. Unidades atendidas de mantenimiento periódico puentes vehiculares. Unidades atendidas de mantenimiento periódico Vados. # m rehabilitación Aceras. # m rehabilitación Cordón y caño.		
<b>Programas de mantenimiento, mejoramiento, rehabilitación y construcción de aceras, cordón y caño</b>	# de distritos en los que se han construido aceras. # de metros construidos de aceras. # de metros construidos de cordón y caño.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo y Control Urbano
<b>Acciones y mecanismos que garantizan el buen funcionamiento de la circulación del tránsito y por ende la seguridad Vial</b>	# operativos de control de estacionamiento. # de sanciones realizadas. # de charlas de educación vial.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Vigilancia Municipal

<b>Área Temática: Infraestructura Equipamiento y Servicios</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Mejoras a infraestructura comunal</b>	# de salones comunales o multiusos mejorados. # de comunidades disfrutando de las instalaciones mejoradas. # de cocinas comunales mejoradas.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Enlace Comunal
<b>Mejoras a infraestructura educativa</b>	# de instalaciones educativas que se mejoran y/o intervienen. # de comunidades disfrutando de las instalaciones mejoradas. # de estudiantes beneficiados con las mejoras de instalaciones.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Enlace Comunal
<b>Mejoras a infraestructura deportiva</b>	# de instalaciones deportivas mejoradas. # de comunidades disfrutando de las instalaciones mejoradas. # de población beneficiados con las mejoras de instalaciones.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Enlace Comunal
<b>Promoción y habilitación de parques infantiles</b>	# de parques infantiles instalados. # de comunidades disfrutando de las instalaciones mejoradas. # de población beneficiados con las mejoras de instalaciones.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Enlace Comunal
<b>Prestación del Servicios de Acueducto Municipal CQ</b>	Calidad: Índice de calidad del agua. Continuidad: # de horas/ mes de interrupción del servicio. # de hidrantes instalados. # de previstas nuevas instaladas. # de medidores cambiados. # de usuarios del Acueducto Municipal. # de averías atendidas.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Públicos

<b>Área Temática: Infraestructura Equipamiento y Servicios</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Apoyo a Acueductos Comunales</b>	# de proyectos realizados.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Públicos
<b>Instalación de red de hidrantes</b>	# de Hidrantes instalados. Cantidad de monitoreo. # de personas beneficiadas. % del distrito beneficiado.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Públicos
<b>Prestación de Servicios en Mercado Municipal</b>	# de mejoras realizadas. % del edificio en óptimas condiciones. # de proyectos realizados.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Mercado Municipal
<b>Embelllecimiento a Parque y obras de ornato</b>	# Embellecimiento del parque por motivos festivos. # Limpieza y chapea de zonas verdes del Parque. # de veces que se pintan los pollos y quiscos por año. # de obras realizadas para la arborización y embellecimiento del parque. # de proyectos realizados.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Públicos
<b>Servicio de Cementerio Municipal</b>	# de metros de construcción de Aceras dentro del cementerio municipal. # de mantenimiento a la infraestructura del cementerio.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Cementerio Municipal
<b>Disposición de Edificios y áreas municipales</b>	# de proyectos de mejora realizados. # de proyectos constructivos. % de equipamiento. % de población beneficiada. # de edificios en cumplimiento con ley 7600.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Generales

<b>Área Temática: Infraestructura Equipamiento y Servicios</b>			
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Plataforma de Servicios</b>	#de Declaraciones de Patentes y Bienes Inmuebles. # de Tramites de Patentes. # de Tramites de Cementerio Municipal. # de Solicitud de nuevos servicios. # de Exoneraciones. # de Usos de Suelos. # de Emisión de Constancias Municipales. # de Emisión de estados de cuentas y desglose de recibos. # de Prorrogas administrativas. # de Inclusión de basura extraordinaria toneladas. # de Actualización del archivo tributario.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Administración Tributaria
<b>Plan de lotificación</b>	# de lotificaciones realizadas.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo y Control Urbano
<b>Servicio de regulación y control de estacionamiento en las vías públicas</b>	# de estacionamiento en vías públicas cantonales. # de servicios de regulación. # de controles realizados.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Generales
<b>Mejorar las instalaciones deportivas de propiedad municipal en el Cantón de San Carlos.</b>	# de mejoras realizadas. # de proyectos realizados.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo y Control Urbano
<b>Mejoras al plantel municipal</b>	# de mejoras realizadas. # de proyectos realizados.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Generales
<b>Adaptación y mejoras a edificios según la ley 7600</b>	# de mejoras realizadas. # de proyectos realizados.	Indicadores de Desarrollo, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Generales

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

Tabla 22 Seguimiento y control de área Gestión Institucional

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Planificación y Desarrollo Estratégico</b>	% de metas alcanzadas del PAO. % de metas alcanzadas del PAO. # de revisiones al PAO % de población que consulta el Informe de Rendición de cuentas de en la página de la Municipalidad % de funcionarios capacitados actuando en el nuevo modelo de gestión # de Planes operativos # de reportes de análisis del PAO % de presupuesto ejecutado % de información de respaldo para el SIIM # de informes # de funcionarios capacitados en los programas para el nuevo modelo de gestión municipal % de metas alcanzadas con coordinación interinstitucional sobre metas totales del PAO % de proyectos municipales ejecutados del PDC	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Planificación y Desarrollo Estratégico
<b>Unidad de Proyectos Constructivos</b>	# de informes de proyectos # de diseños de proyectos # de inventarios de proyectos # de presupuestos de proyectos # de proyectos de proyectos # de inspecciones de proyectos	Informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Planificación y Desarrollo Estratégico
<b>Vice alcaldía</b>	# de sesiones ordinarias realizadas del Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional # de sesiones extraordinarias realizadas del Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional	Informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Vicealcaldía

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
	# de actividades de coordinación interinstitucional # de proyectos de coordinación interinstitucional # de sesiones de Comisión de Emergencias # de sesiones de participación ante Concejo Regional de Desarrollo # labores de coordinación conjunta con la dirección de la oficina de desarrollo social # de asistencias y representaciones del alcalde en sesiones del concejo municipal.		
<b>Coordinación Interinstitucional</b>	# de actividades coordinadas # de proyectos realizados # de gestiones coordinadas # de sesiones realizadas % de presupuesto institucional asignado % de metas alcanzadas en el conjunto de proyectos ejecutados % de proyectos ejecutados del PDC	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Planificación y Desarrollo Estratégico
<b>Gestión de Proyectos</b>	% de proyectos formulados y evaluados a los que se les hace seguimiento en el ciclo completo % de la inversión que se hace con base en proyectos formulados y evaluados # de proyectos que se registran en el BPIM # de proyectos debidamente formulados y evaluados	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Planificación y Desarrollo Estratégico
<b>Administración Tributaria</b>	% de mejora de servicio al cliente # de funcionarios capacitados en materia tributaria anualmente Total, de unidades de equipo con que se cuenta % de avance en Archivo Digital # de expedientes escaneados Total de expedientes en el archivo tributario	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Administración Tributaria

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Tecnologías de Información</b>	% de satisfacción de usuarios mediante encuesta # de funcionarios capacitados en funciones administrativas del departamento # de funcionarios capacitados en redes # de funcionarios capacitados en base de datos # de funcionarios capacitados en seguridad # funcionarios capacitados en herramientas de desarrollo # de usuarios internos orientados y asistidos # de usuarios externos orientados y asistidos # de actualizaciones de equipos a nuevas tecnologías # de nuevos equipos con la mejor tecnología # de enlaces de internet con buena capacidad y calidad Página Web actualizada e interactiva # de nuevas licencias de software ofimática # de renovaciones de licencias de software ofimática # de actualizaciones de los sistemas existentes en la municipalidad # de nuevos sistemas para la municipalidad	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Tecnologías de Información
<b>Imagen Corporativa</b>	% de población informada sobre el acontecer municipal. % de satisfacción de los clientes en general. # de medios y formatos utilizados para informar. # de encuestas realizadas	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Relaciones Publicas
<b>Organización Administrativa (RRHH)</b>	Cantidad de perfiles de plazas # funcionarios capacitados en procesos de actualización y mejoras. # funcionarios capacitados en inducción y reinducción.	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas, reportes, actividades, documentos y proyectos.	Recursos Humanos

Área Temática: Gestión Institucional			
Áreas de acción institucional	Indicadores	Medios de Verificación	Responsable
	<ul style="list-style-type: none"> <li># funcionarios capacitados en preparación para la jubilación.</li> <li># funcionarios capacitados en mejas para la vida personal.</li> <li># funcionarias capacitadas en formación humana.</li> <li># funcionarios capacitados en programa de ética y valores.</li> <li># Instrumentos modernos conforme lo establece el Código Municipal.</li> <li>% medición de clima laboral</li> <li>% Actividades desarrolladas con el fin de fortalecida el clima Institucional</li> <li># Concursos internos y externos</li> <li># Rotación de personal</li> <li>% Satisfacción en el periodo de prueba</li> <li># Datos de la evaluación de desempeño por funcionario y grupos ocupacionales, para la toma de decisiones</li> <li># Notificaciones realizadas oportunamente en seguimiento de la Ley contra corrupción y enriquecimiento ilícito.</li> <li># Gestiones salarial realizada exitosamente (eficiencia y eficacia).</li> <li>Cantidad de personas atendidas en asesoría de nuestra competencia</li> <li># de documentos de actualización y recopilación de normativa jurídica laboral</li> <li># Estudios elaborados y remitidos a la Alcaldía para su aprobación</li> </ul>	Evaluaciones PAO	

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
	# Relación de puestos, acciones de personal, aprobadas y actualizadas # de actualizaciones salariales # estudios de reclasificación # estudios para el reconocimiento de anualidades # estudios sobre declarantes, para el proceso de declaraciones juradas de la Contraloría General de la República. # reporte para la CCSS, INS, Tribunales, Bancos, Hacienda, SITRAMUSCA, ASEMUSANCA. # planillas de pagos, extras, ajustes, aumentos, salario escolar, aguinaldo. # reportes del estado salarial de todos los funcionarios al Ministerio de Hacienda. # asesorías por pensión. # estudios de liquidación.		
<b>Archivo Central</b>	# de equipos adquiridos # número de equipos instalados y funcionando # Documentos finalizados en proceso de eliminación. # Documentos ordenados, dentro del depósito. # Documentos descritos, dentro del depósito. # Documentos inventariados, dentro del depósito. # Documentos valorizados, dentro del depósito. # Departamentos Municipales con Ficha de Identificación # Departamentos Municipales con tabla de Plazo # Departamentos Municipales con cuadros de Clasificación por Procesos.	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Generales

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
	Departamentos Municipales con Plan de Trabajo para su Archivo de Gestión Planos Ordenados % Disponibilidad de Almacenamiento # Capacitaciones Ejecutadas al Personal de la Municipalidad de San Carlos #Capacitación Dirigida a Asociaciones de Desarrollo # Capacitación Dirigida a Instituciones Públicas # Capacitación Dirigida a Organizaciones Privadas		
<b>Servicios Generales</b>	# de unidades intervenidas de mantenimiento preventivo y correctivo de los aires acondicionados % de modernización del sistema de sonido del salón de sesiones # de equipos adquiridos en el salón de sesiones Monto pagado por Póliza de Riesgos Monto pagado por Póliza contra incendios Monto pagado por Póliza de responsabilidad Civil Monto pagado por Póliza Seguro de automóviles Monto pagado por Póliza Equipo Contratista # de servicios telefónicos móviles # de servicios telefónicos móviles para lectores # de medidores de Servicio Eléctrico	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Generales
<b>Vigilancia Municipal</b>	# Presencia Policial en puntos de incidencia. # Operativos de detección de droga y armas de fuego. # Controles en carretera. # Operativos de prevención en carretera. # operáticos en coordinación institucional # de procesos realizados en el cantón la seguridad vial # de campañas de seguridad vial en el cantón # de procesos de educación en seguridad	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Generales

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Salud Ocupacional</b>	# De Plan de Emergencias elaborados % Mejoramiento en el uso de equipos de protección personal en la ejecución de tareas de campo. % Mejoramiento en la capacidad de respuesta y detección ante conatos % Mejoramiento de las condiciones de seguridad de trabajo de los funcionarios Municipales % Mejoramiento de la respuesta ante atención de emergencias medicas % Mejoramiento de la postura ejercida. Reducción de incapacidades por dolencias de espalda. % Mejor respuesta en atención a posibles emergencias # de trabajadores Municipales afectados por el virus de la gripe % muestreo para determinar tempranamente cáncer de próstata o útero de acuerdo sea el caso.	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Generales
<b>Control Interno</b>	# Estudios Especiales # Autoevaluación de Control Interno # Atención de Denuncias # Seguimiento de Disposiciones % Implementación del SEVRI # Capacitación de Control Interno	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Control Interno
<b>Información y comunicación</b>	# Audiovisuales # Boletines anuales # Medios pautados # Investigación de satisfacción al cliente # Actividad de rendición de cuentas	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Relaciones Publicas

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Servicio Jurídicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li># Otorgamiento de escrituras públicas.</li> <li># Autenticación de firmas / documentos (incluye autenticación de firmas por contratos de arrendamiento de parcelas de cementerio)</li> <li># Revisión y visto bueno de los contratos por medio de Plataforma Digital SICOP.</li> <li># Autorización Interna Procesos de Compra por medio de Plataforma Digital SICOP</li> <li># Otorgamiento de contratos (licitaciones)</li> <li># Otorgamiento de contratos arrendamiento de local comercial Mercado Municipal</li> <li># Convenios</li> <li># Asesorías</li> <li># Atención de recursos administrativos (Revocatoria y</li> <li># Revocatoria con apelación en Subsidio)</li> <li># Capacitaciones</li> <li># Atención de asuntos administrativos específicos</li> <li># Atención de denuncias / procesos administrativos</li> <li># Atención de consultas legales de los diferentes departamentos administrativos.</li> <li># Defensa en procesos judiciales</li> <li># Recursos de Amparo</li> <li># Interposición de denuncias</li> <li># Interposición de demandas judiciales contra terceros en defensa de los intereses municipales</li> <li># Trámites ante el Registro Nacional de la Propiedad</li> </ul>	<p>Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO</p>	Servicio Jurídicos
<b>Concejo Municipal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li># de sesiones ordinarias</li> <li># sesiones extraordinarias</li> <li># de sesiones desarrolladas</li> <li># de comisiones especiales</li> </ul>	<p>Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO</p>	Concejo Municipal

Área Temática: Gestión Institucional			
Áreas de acción institucional	Indicadores	Medios de Verificación	Responsable
	# de presupuestos acordados # de aprobaciones de contribuciones y tasas por servicios e impuestos municipales # de aprobaciones del Plan de Desarrollo Municipal y el Plan Operativo Anual que elabore la persona titular de la Alcaldía # de medidas de ordenamiento urbano dictadas # de propuestas frente a la Asamblea Legislativa proyectos de ley que busquen el desarrollo del cantón. # actas realizadas # de acuerdos # de juramentaciones de juntas de educación y administrativas # de licencias de licor # aprobaciones de reglamentos # de convenios # tarifas aprobadas # de reporte de viáticos y dietas # de certificaciones de expedientes # de certificaciones de valor fiscal de la propiedad # de certificaciones de pagos de impuestos		
<b>Programa de Hacienda Municipal</b>	# Informes Ingresos # Informes de egresos # Evaluaciones y control de ingresos y gastos # Documentos Presupuestarios Porcentaje de Morosidad Porcentaje de Ejecución+ compromisos Porcentaje de aumento en los ingresos	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Hacienda Municipal

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Programa de Transferencias Municipales</b>	Cantidad de transferencias al Órgano Normalización Técnica (1% IBI). Cantidad de transferencias al Registro Nacional (3% IBI). Cantidad de transferencias al CONAGEBIO (30% Ley 7788). Cantidad de transferencias al Fondo Parques Nacionales (70% Ley 7788). Cantidad de transferencias al Consejo Nacional de Personas con Discapacidad.	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Hacienda Municipal
<b>Transferencias al CDRSC</b>	Cantidad de transferencias al año al CDR San Carlos Monto de Transferencia anual	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Hacienda Municipal
<b>Transferencias a Juntas de Educación</b>	Cantidad de transferencias a Juntas de Educación (10% IBI)	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Hacienda Municipal
<b>Transferencias Asociaciones de Protección a la Infancia San Carlos</b>	Cantidad de transferencias a las asociaciones de Protección a la Infancia de San Carlos	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Hacienda Municipal
<b>Auditoría Interna</b>	Servicios de auditoría realizados / servicios de auditoría programados en PAT *100 Actividades de Gestión Administrativas realizados / Gestión Administrativa de auditoría programada en PAT *100	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Auditoría Interna

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Agencia para el Desarrollo Zona Norte</b>	<p># de actividades de promoción de emprendedurismo local para creación de empleo y generación de riqueza.</p> <p># de creación y/o mejoramiento de proyectos que incidan en el clima de inversión de la región, incrementando sus condiciones de competitividad y producción</p> <p># de Gestiones realizadas a condiciones para mejorar el nivel de vida de las y los pobladores del corredor fronterizo.</p> <p># de espacios brindados para favorecer la inversión de calidad en el cantón</p> <p># de oportunidades apoyadas de inversión para que fomenten en el cantón la apertura de Zonas Francas; y/o Parque Agro-Industrial</p> <p># de actividades organizadas de Capacitación a Empleadores del Cantón de San Carlos</p> <p># de iniciativas apoyadas de encadenar unidades productivas MiPyMEs para industrialización, desarrollo e innovación tecnológica y creación de nuevos bienes y servicios</p> <p># de actividades turística local promocionadas</p>	<p>Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos.</p> <p>Evaluaciones PAO</p>	<p>Planificación y Desarrollo Estratégico</p>
<b>Cementerio</b>	<p>Cantidad de parcelas</p> <p>Cantidad de contratos (nuevos, renovación, traspaso)</p> <p>Cantidad de exhumaciones</p> <p>Cantidad de inhumaciones</p>	<p>Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos.</p> <p>Evaluaciones PAO</p>	<p>Cementerio</p>
<b>Mercado Municipal</b>	<p>Cantidad contratos de alquiler activos</p> <p>Reunión con junta directiva cada trimestre</p> <p>Cantidad de inquilinos al día</p> <p>Cantidad de contratos al día</p>	<p>Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos.</p> <p>Evaluaciones PAO</p>	<p>Mercado Municipal</p>

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Mantenimiento de flotilla</b>	# de vehículos en estado optimo # de flotilla # de mantenimientos preventivos # de mantenimientos correctivos	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios Generales
<b>Servicios públicos</b>	# de reuniones con encargados de servicios # de visitas a proyectos # de atención de al público / contribuyentes # de Revisión a tarifas de servicios	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Servicios públicos
<b>Incumplimiento de Bienes Inmuebles</b>	# Levantamiento de necesidades del cantón en cuanto a oferta y demanda laboral	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Administración Tributaria
<b>Administración Tributaria Integridad de datos municipales</b>	Cantidad de depuraciones realizadas	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Administración Tributaria
<b>Fiscalización CECUDI Selva Verde</b>	Cantidad de fiscalizaciones realizadas	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Desarrollo Social
<b>Desarrollo de Software</b>	# de nuevos productos de software # de Soporte y mantenimiento a productos existentes	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Tecnologías de Información

<b>Área Temática: Gestión Institucional</b>			
<b>Áreas de acción institucional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Responsable</b>
<b>Implementación de NIC SP</b>	# Capacitación sincrónica y asincrónica NICSP	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Tecnologías de Información
<b>Proveeduría</b>	# compras mediante sistema integrado de compras públicas: Directa / escasa cuantía, Licitación abreviada, Licitación pública # de compras por caja chica # cumplimiento de plazo establecido # de procesos por demanda	Índice de Gestión Municipal, informes de resultado de programas y proyectos. Evaluaciones PAO	Dirección general Proveeduría
<b>Dirección General</b>	# resoluciones administrativas # oficios de gestión # acciones de pago / nominas # visitas de alcaldía "Lunes de Alcaldía" # apertura de expedientes # de participaciones en comités administrativos # de gestiones de seguimiento a la matriz de reglamentos	Informes de resultados de programa	Dirección general

*Fuente: Municipalidad de San Carlos, 2020*

---

## 9. Anexos

---

### 9.1 Lista de Reglamentos y Manuales de la Municipalidad de San Carlos

Tabla 23 Reglamentos Municipales

Reglamentos	Referencia
Contratación De Profesionales En Derecho Para El Cobro Administrativo Y Judicial De Las Cuentas Morosas De Los Administrados De La Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-DAT-001-2000.docx</a>
Instalación De Anuncios, Rótulos, Letreros Y Avisos Comerciales	<a href="#">R-DAT-001-2004.docx</a>
Organización Y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-DAI-001-2007.docx</a>
Reglamento para el Cobro Administrativo y Judicial de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-COB-001-2003.pdf</a>
Funcionamiento Del Concejo Municipal De La Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-SEC-001-2013.docx</a>
Comisión De Accesibilidad (Comad) De La Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-SEC-001-2014.docx</a>
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	<a href="#">R-SEC-001-2019.doc</a>
Reglamento de Control Interno de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-DCI-001-2018.docx</a>
REGLAMENTO PARA REGULAR EL FUNCIONAMIENTO Y OPERACIÓN DEL CENTRO DE CUIDO Y DESARROLLO INFANTIL-CECUDI DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	<a href="#">R-DDS-001-2014.pdf</a>
Pago De Comisiones De Agentes Recaudadores Externos De La Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-DHC.001-2014.docx</a>
Variaciones Al Presupuesto De La Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-DHC-001-2010.docx</a>
Variaciones Al Presupuesto De La Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-DHC-001-2015.docx</a>
Reglamento de Cauciones	<a href="#">R-DHC-003-2015.pdf</a>
Reglamento para la transferencia de fondos públicos a sujetos privados beneficiarios de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-DEC-001-2018.docx</a>

Reglamentos	Referencia
Reglamento a la Ley de Información No Divulgada	<a href="#">DE-34927-J-COMEX-S-MAG-2009.pdf</a>
REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE Residuos sólidos valorizables del cantón de san Carlos	<a href="#">R-UGA-001-2018.pdf</a>
Reglamento de Demoliciones de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-DSU-001-2015.docx</a>
REGLAMENTO DE ACERAS DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	<a href="#">R-DSU-001-2019.doc</a>
Mercado Municipal Oscar Kopper Dodero	<a href="#">R-MPF-002-1995.pdf</a>
Mercado Municipal Oscar Kopper Dodero-Adendum	<a href="#">R-MPF-002-2003.pdf</a>
Mercadeo de Productos Agrícolas en la Plaza del Mercado Municipal	<a href="#">R-MPF-003-1996.pdf</a>
Reglamento A La Ley Nº 9047, "Regulación Y Comercialización De Bebidas Con Contenido Alcohólico" Para La Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-PAT-001-2014.docx</a>
Departamento De Policía Municipal De La Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-SPM-001-2015.DOCX</a>
Reglamento de Contrataciones de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-PRO-001-2014.docx</a>
Reglamento para la autorización y el pago de egresos de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-PRO-001-2016.docx</a>
Aplicación Del Beneficio De Dedicación Exclusiva En La Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-DRH-001-2000.docx</a>
Reglamento De Carrera Profesional	<a href="#">R-DRH-001-2008.docx</a>
Convención Colectiva de Trabajo	<a href="#">R-DRH-002-1998.doc</a>
Comité de Mejoramiento Continuo	<a href="#">R-DRH-002-2012.docx</a>
Reglamento de Seguridad e Higiene de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-SSO-001-2018.docx</a>
Gastos de Alimentación, Hospedaje y de Transporte para Regidores y Síndicos de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-SEC-001-2007.docx</a>
pago de kilometraje a funcionarios de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-DSG-001-1995.docx</a>
Uso De Vehículos Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-DSG-001-1997.docx</a>
Reglamento sobre el uso de la tarjeta electrónica de Compra de Combustible	<a href="#">R-DSG-001-2015.docx</a>
Reglamento para uso Administrativo de Vehículos de la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-DSG-001-2016.pdf</a>
Uso De Vehículos Municipalidad De San Carlos	<a href="#">R-DSG-001-2018.docx</a>

Reglamentos	Referencia
Reglamento Para Regular El Mantenimiento Manual De Caminos De la Municipalidad de San Carlos	<a href="#">R-UTG-001-2009.docx</a>
Apertura de Caminos	<a href="#">R-UTG-001-2013.docx</a>
Reglamento de Comité de Caminos	<a href="#">R-UTG-001-2018.doc</a>
REGLAMENTO DE COMITÉS DE CAMINOS DEL CANTÓN DE SAN CARLOS	<a href="#">R-UTG-001-2018.pdf</a>

Tabla 24 Manuales Municipales

Manuales / Procedimientos	Referencia
Procedimiento para el Manejo de Inventario	DC- 001-003-2010
Resguardo de Documentación Contable	DC-001-002-2010
Sustitución de medidor	P-ACU-001-2009
Reparaciones Menores	P-ACU-002-2009
Solicitud de Disponibilidad de Agua	P-ACU-003-2009
Solicitud de Aprobación y Colocación de Medidor	P-ACU-004-2009
Modificación de Pendientes del Acueducto	P-ACU-005-2009
Procedimiento Modificaciones de Valores de Propiedades	P-ADT-003-2011
Proceso Notificaciones de Morosidad de Cementerio Municipal.	P-ADT-004-2011
Procedimiento Separación de los Servicios Municipales.	P-ADT-006-2011
Procedimiento Atención de Denuncias de los Contribuyentes.	P-ADT-007-2011
Procedimiento Inclusión del Pendiente de Basura Extraordinaria.	P-ADT-008-2011
Procedimiento Correcciones de Basura (Servicios Públicos)]	P-ADT-012-2011
Procedimiento Correcciones de Pendiente de Agua (solicitadas por acueducto).	P-ADT-013-2011
Procedimiento Devolución del Pago de Impuesto de Construcción	P-ADT-015-2011
Proceso: traspaso de propiedades.	P-ADT-016-2011
Procedimiento traspaso del servicio de agua.	P-ADT-017-2011
Procedimiento variación de servicios municipales (aseo de vías, basura, mantenimiento de parque y ornato)	P-ADT-018-2011
Procedimiento exclusión de propiedades	P-ADT-019-2011

Manuales / Procedimientos	Referencia
Procedimiento exoneraciones de pendiente (bien único)	P-ADT-020-2011
Procedimiento Inclusión de contribuyentes.	P-ADT-021-2011
Procedimiento Inclusión de Impuestos de Extracción	P-ADT-022-2011
Procedimiento Inclusión de propiedades	P-ADT-023-2011
Procedimiento Inclusión de Pendiente	P-ADT-024-2011
PROCEDIMIENTO, PLAZOS Y EL TRÁMITE INTERNO DE DOTACIÓN Y EJECUCIÓN DE RECURSOS PARA LA AUDITORÍA	P-ALC-001-2018
PROCEDIMIENTO, PLAZOS Y EL TRÁMITE INTERNO DE DOTACIÓN Y EJECUCIÓN DE RECURSOS PARA LA AUDITORÍA	P-ALC-001-2018
Expropiación de terrenos por parte de la municipalidad de san carlos	P-ALC-004-2011
Manual de Procedimientos de ASEMUSANCA	P-ASE-001-2015
Registro De Fincas Nuevas Por Donación Particular	P-CAT-001-2010
Implementación De Fincas	P-CAT-002-2011
Modificación Al Pendiente De Cobro Por Cambios En Los Fincas De Los Contribuyentes	P-CAT-003-2011
Mantenimiento Del Catastro Municipal Por Medio De Fincas Modificadas Por El SIAC	P-CAT-004-2011
Mantenimiento de Catastro Municipal por Distrito y Bloque	P-CAT-010-2011
Censos de Basuras por Distritos	P-CAT-011-2011
Mantenimiento del SIARCADI	P-CAT-012-2011
Actualización del Arc Explorer	P-CAT-013-2011
Registro De Bienes Públicos No Identificados Como Municipales	P-CAT-015-2011
Procedimiento de Gestión de Cobro Administrativo	P-COB-002-2009
Procedimiento de Gestión de Cobro Judicial	P-COB-007-2018
Procedimiento Prórroga Administrativa (Arreglo de Pago)	P-COB-008-2018
Proceso Facturación de gobierno	P-COB-009-2018
Procedimiento Traslado de Cuentas Activas a Incobrables	P-COB-010-2018
Procedimiento Monto Exiguo	P-COB-011-2018

Manuales / Procedimientos	Referencia
Cambios de Tipología de la Patente Y traspasos de créditos de Patentes	P-DAT-003-2010
Aplicación de históricos de Bienes Inmuebles	P-DAT-004-2011
Aplicaciones de créditos	P-DAT-005-2001
Modificación de Pendiente	P-DAT-006-2011
Reversiones de recibos de recaudadores externos	P-DAT-008-2011
Corrección De Valor De Finca Por Anulación De Permiso De Construcción	P-DAT-011-2011
Normas Y Procedimientos Para El Traslado De Cuentas Activas A Cuentas Incobrables	P-DAT-012-2011
Procedimiento Confección de Cheques.	P-DC- 001-005-2010
Desarrollo de Estudios Especiales	P-DCI-006-2012
Administración del SEVRI	P-DCI-007-2012
Aprobación de Actividades de Control	P-DCI-008-2012
Atención de Denuncias	P-DCI-009-2012
Comunicación de Advertencias	P-DCI-010-2012
Recepción de informes de Auditoría	P-DCI-011-2012
Seguimiento de disposiciones	P-DCI-012-2012
Atención de Consultas	P-DCI-013-2012
Elaboración de Actividades de Control	P-DCI-014-2012
Subproceso de Identificación de Riesgos	P-DCI-015-2012
Subproceso de Análisis de Riesgos	P-DCI-016-2012
Subproceso de Evaluación de Riesgos	P-DCI-017-2012
Subproceso de Administración de Riesgos	P-DCI-018-2012
Subproceso de Revisión de Riesgos	P-DCI-019-2012
Subproceso de Creación de Informe y Plan de mejora	P-DCI-020-2012
Subproceso de Verificación de cumplimiento de las recomendaciones generadas en la evaluación	P-DCI-021-2012
Procedimiento confección de notas de pago por caja única.	P-DCT- 001-006-2010
Registro de auxiliares de pasivo corto y largo plazo	P-DCT-002-2010

Manuales / Procedimientos	Referencia
Registro de garantías de participación y cumplimiento	P-DCT-004-2010
Registro de auxiliares de patrimonio	P-DCT-005-2010
Procedimientos para el registro del Libro Diario	P-DCT-006-2009
Procedimientos para el registro del Libro Mayor.	P-DCT-007-2009
Procedimientos para el registro del Libro Inventarios.	P-DCT-008-2009
Revisión y aprobación de asientos contables	P-DCT-009-2010
Emisión de cheques municipales	P-DCT-010-2010
Aprobación de Estados Financieros	P-DCT-011-2010
Aprobación de Presupuesto Municipal	P-DCT-012-2010
Conciliación bancaria	P-DCT-013-2009
Normas Y Procedimientos Para Revalorización De Activos	P-DCT-019-2011
Proceso De Asientos De Activos	P-DCT-020-2011
Proceso Asientos Por Inversiones Financieras	P-DCT-021-2011
Procedimientos Para El Registro De Garantías De Participación Y Cumplimiento	P-DCT-022-2011
Asientos Por Garantías De Participación Y Cumplimiento	P-DCT-023-2011
Asientos De Cuentas Por Cobrar	P-DCT-024-2011
Auxiliar De Control De Becas Préstamo	P-DCT-025-2011
Registro De Los Activos Fijos	P-DCT-026-2011
Certificaciones De Cobro Judicial	P-DCT-027-2011
Emisión De Los Reportes De Ingresos	P-DCT-028-2011
Asiento de Ingresos	P-DCT-029-2011
Devolución de Ingresos	P-DCT-030-2011
Asiento de Egresos	P-DCT-031-2011
Comparación de Egresos	P-DCT-032-2011
Traslado De Fondos Mediante El Formato De Caja Única Institucional Para Los Fondos Administrados Con Los Recursos De La Ley 8114	P-DCT-033-2011

Manuales / Procedimientos	Referencia
Confección De Pagos Con Saldos Pendientes Al Cierre Del Periodo Económico Con Fondos De La Ley 8114	P-DCT-034-2011
Confección De Traslados Por Pagos Ejecutado Con Cuentas Corrientes Diferentes A La Cuenta Corriente De Los Recursos De La Ley 8114	P-DCT-035-2011
Revisión y Aprobación de Transacciones Financieras Contables	P-DCT-036-2010
Normas y Procedimientos para Libros Contables	P-DCT-037-2009
Método de trabajo para absolver o cobrar bienes	P-DCT-041-2016
Supervisión Pre y Post Obras	P-DEC-004-2011
Gestión de Transferencias de Fondos Municipales a Entidades Privadas Beneficiarias	P-DEC-006-2018
Gestión de Partidas del Ministerio de Gobernación y Policía	P-DEC-010-2014
Elaboración y Presentación del Presupuesto Ordinario	P-DHC-001-2011
Liquidación Presupuestaria	P-DHC-002-2010
Procedimiento actualización de la tarifa de alquiler de los locales del Mercado Municipal	P-DHC-003-2011
Confección de Tarifas	P-DHC-004-2010
Proceso de convocatoria y trabajo del Comité Ejecutivo de Hacienda	P-DHM-001-2011
Procedimiento de Emisión Deuda Municipal	P-DHM-002-2011
Presupuesto Extraordinario	P-DPL-001-2010
Variaciones al Presupuesto	P-DPL-004-2010
Presupuesto Extraordinario y Variaciones Presupuestarias	P-DPL-004-2010
Elaboración del Plan Anual Operativo	P-DPL-006-2011
Elaboración del Plan Anual Operativo	P-DPL-006-2011
Incapacidades con la Caja Costarricense de Seguro Social	P-DRH-001-2010
Permisos con Goce de Salario	P-DRH-002-2010
Permisos sin Goce de Salario	P-DRH-003-2010
Solicitud de Vacaciones	P-DRH-004-2010
Vacaciones Colectivas	P-DRH-005-2010
Incapacidades con el Instituto Nacional de Seguros	P-DRH-006-2010

Manuales / Procedimientos	Referencia
Pago de extras y Días Feriados	P-DRH-010-2010
Pago de Planillas de Salario	P-DRH-016-2010
Uso del Sistema de Planillas del Banco de Costa Rica	P-DRH-017-2010
Pago de Planillas de Aguinaldo	P-DRH-018-2010
Planilla empresarial WEB del Banco de Costa Rica BCR	P-DRH-021-2011
Atención de casos Alcoholismo y Drogadicción	P-DRH-027-2015
Manual Básico de Organización y Funcionamiento	P-DRH-035-2015
Manual de Ética y Conducta	P-DRH-037-2016
Pago de Compensación Económica por concepto de Prohibición	P-DRH-038-2016
Préstamo de Vehículos Municipales a Funcionarios	P-DSG-001-2010
Reparación de Vehículos de la Fuerza Pública	P-DSG-002-2010
Mantenimiento de Vehículos Municipales	P-DSG-003-2010
Solicitud de Combustible	P-DSG-004-2010
Control de entrada de personas fuera de horario laboral	P-DSG-018-2014
Protocolo de revisión de vehículos	P-DSG-019-2014
Pago de Combustibles	P-DSG-023-2018
Asignación de Tarjetas	P-DSG-026-2018
Pérdida de Tarjeta	P-DSG-028-2018
Visado de Planos	P-DSU-001-2009
Permisos de Construcción	P-DSU-002-2009
Permisos de Construcción	P-DSU-002-2009
Recepción de Urbanizaciones	P-DSU-003-2009
Recepción de urbanizaciones	P-DSU-003-2009
Procedimiento De Expropiación Por La Vía Administrativa	P-DSU-007-2011
Procedimiento De Expropiación Por La Vía Judicial	P-DSU-008-2011
Exoneración de Retiro de Ante Jardín	P-DSU-010-2015

Manuales / Procedimientos	Referencia
Patente Comercial Nueva	P-PAT-001-2011
Patente Comercial Nueva	P-PAT-001-2011
Patente Comercial Nueva	P-PAT-001-2018
Traslado de Patente Comercial	P-PAT-002-2011
Traslado de Patente Comercial	P-PAT-002-2018
Cambio de Actividad de Patente Comercial	P-PAT-003-2011
Cambio de Actividad de Patente Comercial	P-PAT-003-2018
Traspaso de una Patente Comercial	P-PAT-004-2011
Traspaso de una Patente Comercial	P-PAT-004-2018
Retiro de la Patente Comercial	P-PAT-005-2011
Retiro de Patente Comercial	P-PAT-005-2018
Declaración de Patente Comercial	P-PAT-006-2011
Declaración de Patente Comercial	P-PAT-006-2018
Declaración Extracción de Tajos	P-PAT-007-2011
Declaración de Extracción de Tajos	P-PAT-007-2018
Permiso de Espéctaculo Público	P-PAT-008-2011
Permiso de Espectaculo Público	P-PAT-008-2018
Ampliación de la Actividad Comercial	P-PAT-009-2011
Ampliación de la Actividad Comercial	P-PAT-009-2018
Renovación de Patente de Licores	P-PAT-010-2011
Renovación de Licencias de Licor	P-PAT-010-2018
Traspaso de Patente de Licores	P-PAT-011-2011
Traslado de Patente de Licores	P-PAT-012-2011
Inactividad de Patente de Licores	P-PAT-013-2011
Patentes Comerciales Temporales	P-PAT-014-2011
Patentes Comerciales Temporales	P-PAT-014-2018

Manuales / Procedimientos	Referencia
Proceso Sanciones por Incumplimiento a la Ley N°9047	P-PAT-015-2018
Solicitud de Licencias para el Expendio	P-PAT-016-2018
Proceso Retiro de Licencias de Licor	P-PAT-017-2018
Proceso Declaración de Licencias de Licor	P-PAT-018-2018
Cambio de Tipología de la Patente	P-PAT-019-2018
Creación del Programa Anual de Adquisiciones y Planificación de las Compras	P-PRO-002-2010
Solicitudes de Compra	P-PRO-003-2010
Elaboración de Carteles de Compra	P-PRO-004-2010
Aprobación de Solicitudes de Compra	P-PRO-005-2010
Proceso de Pago a Proveedores	P-PRO-006-2009
Compra por medio de Caja Chica	P-PRO-007-2009
Selección del tipo y modalidad de la compra	P-PRO-012-2010
Manual de Procedimientos para el control del SIAC	P-PRO-013-2011
Procedimiento para el cobro de multas	P-PRO-014-2010
Procedimiento para el trámite de sanción	P-PRO-015-2010
Rescisión de un contrato	P-PRO-016-2010
Prórroga de Contratos	P-PRO-017-2011
Suspensión de un Contrato	P-PRO-018-2010
Orden de Inicio	P-PRO-019-2010
Recepción de una Obra	P-PRO-020-2010
Rechazo del Objeto de Compra	P-PRO-021-2010
Revisión y Reajuste de Precios	P-PRO-022-2010
Trámite de pago electrónico por medio de caja única	P-PRO-023-2010
Invitación de proveedores	P-PRO-024-2011
Entrega del cartel de contratación	P-PRO-025-2011
Modificaciones, prórrogas y aclaraciones en procesos de compra	P-PRO-026-2011

Manuales / Procedimientos	Referencia
Visitas Previas	P-PRO-027-2011
Apertura de Ofertas	P-PRO-028-2011
Estudio de Ofertas	P-PRO-029-2011
Adjudicación de Contrataciones	P-PRO-030-2011
Procedimiento Finiquito de Contrato	P-PRO-031-2011
Formalización de Contratos	P-PRO-032-2011
Creación, impresión y anulación de órdenes de compra	P-PRO-033-2011
Modificación o Ampliación de un Contrato	P-PRO-034-2011
Contrataciones con excepciones de Ley	P-PRO-035-2011
Inclusión y actualización de proveedores	P-PRO-036-2011
Compras bajo modalidad de entrega según demanda	P-PRO-040-2015
Proceso Liquidación de Combustibles de Pago con Tarjeta	P-PSG-022-2018
Manual General para el establecimiento y funcionamiento del Archivo Digital Institucional	P-SAM-002-2015
Normalización Documental	P-SAM-012-2018
Clasificación Documental	P-SAM-013-2018
Ordenación Documental	P-SAM-014-2018
Evaluación Documental	P-SAM-015-2018
Eliminación Documental	P-SAM-016-2018
Transferencia Documental	P-SAM-017-2018
Brindar Acceso a la Información	P-SAM-018-2018
Plataformas de Valor	P-SBI-001-2010
Plataformas de Valor	P-SBI-001-2010
Técnico y Administrativo para un Proceso de Declaración de Bienes Inmuebles	P-SBI-001-2010
Procedimiento Técnico Y Administrativo Para Un Proceso De Declaración De Bienes Inmuebles	P-SBI-002-2011
Fiscalización y Regularización	P-SBI-003-2011
Fiscalización y Regularización	P-SBI-003-2011

Manuales / Procedimientos	Referencia
Avalúos	P-SBI-004-2011
Avalúos	P-SBI-004-2011
Notificación de Avalúos	P-SBI-005-2011
Notificación de Avalúos	P-SBI-005-2011
Revocatoria de Avalúo	P-SBI-006-2011
Revocatoria de Avalúo	P-SBI-006-2011
Digitación de Hipotecas	P-SBI-007-2011
Digitación de Hipotecas	P-SBI-007-2011
Volcado de Datos	P-SBI-008-2011
Volcado de Datos	P-SBI-008-2011
Documento Especial A Solicitud Del Contribuyente (Des)	P-SBI-009-2011
Documento Especial A Solicitud Del Contribuyente (Des)	P-SBI-009-2011
Fraccionamiento de Fincas	P-SBI-010-2011
Fraccionamiento de Fincas	P-SBI-010-2011
Exoneración de Bienes Inmuebles	P-SBI-011-2011
Exoneración de Bienes Inmuebles	P-SBI-011-2011
Salida de inventarios	P-SBM-001-2010
Entrada de inventarios	P-SBM-002-2010
Donación de inventarios	P-SBM-003-2010
Manejo y Control de Bodega	P-SBM-004-2010
Baja de inventarios de desuso	P-SBM-005-2010
Procedimiento Mantenimiento del Catastro Municipal por Medio del Vaciado de Datos	P-SCAT-004-2011
Procedimiento Control de Asistencia a Sesiones del Concejo Municipal	P-SEC-006-2011
Georeferenciación De Actividades Comerciales	P-SIG-001-2014
Actualización De Mejoras En Vías Cantonales	P-SIG-002-2014
Representación De Zonas Con Impuesto De Extracción	P-SIG-003-2014

Manuales / Procedimientos	Referencia
Categorización De Propiedades Mediante SIG	P-SIG-004-2014
Administración De Proyectos En SIG Corporativo.	P-SIG-005-2014
Inspección de Patentes para Restaurantes	P-SIN-002-2010
Verificación de inspecciones cantonales	P-SIN-003-2010
Entrega de Cobros y Avalúos	P-SIN-004-2010
Recepción de Denuncias	P-SIN-005-2010
Revisión de Papelería	P-SIN-006-2010
Operativos	P-SIN-008-2010
Operativos	P-SIN-008-2016
Inspección, Notificación, Clausura y Demolición de obras	P-SIN-011-2016
Inclusión de nuevos contribuyentes	P-SPS-001-2010
Depuración información	P-SPS-002-2010
Entrega requisitos, formulas e información varia	P-SPS-003-2011
Entrega de Constancias	P-SPS-005-2011
Corrección de Cédulas de Contribuyentes	P-SPS-008-2011
Entrega de Constancias de Valor	P-SPS-010-2011
Cobro de Basura Extraordinaria	P-SRD-001-2018
Recolección de desechos	P-SRD-008-2011
Atención y Reporte de Accidentes Laborales	P-SSO-001-2014
Control y Custodia de Documentos de Valor en calidad de Garantía de Cumplimiento	P-TES-001-2009
Arqueos de Caja Chica	P-TES-005-2010
Pago De Viáticos Para Funcionarios Municipales	P-TES-008-2010
Arqueo de Cajas Caudales	P-TES-011-2009
Pago electrónico de compromisos municipales	P-TES-012-2010
Reintegro de caja chica	P-TES-013-2010
Manual De Normas Y Procedimientos Para Pagos Por Medio De Deducción Automática	P-TES-014-2011

Manuales / Procedimientos	Referencia
Pago Viáticos Para Regidores Y Síndicos	P-TES-015-2011
Recaudación de Ingresos	P-TES-016-2011
Cobro De Recibos Ocasionales Especiales	P-TES-019-2011
Auxiliar de Inversiones a Corto Plazo	P-TES-020-2011
Emisión de Vales de Caja Chica	P-TES-021-2011
Entrega de Cheques	P-TES-022-2011
Inversiones Financieras de Corto y Mediano Plazo	P-TES-024-2016
Traslado de fondos mediante el formato de caja única institucional para los fondos de la Administración Municipal	P-TES-025-2016
Devolución de pagos de impuestos municipales a contribuyentes.	P-TES-026-2016
Formalización de Contratos de Recaudación con Entidades Externas	P-TES-027-2016
Acceso al departamento de TIC	P-TIC-001-2009
Respaldo y almacenamiento de datos	P-TIC-002-2009
Compra de Repuestos	P-UTG-001-2009
Registro de información y ejecución de obras	P-UTG-009-2014
Solicitud de concesiones por decreto de emergencia	P-UTG-010-2014
Solicitud de concesiones especiales	P-UTG-011-2014
Solicitud de concesiones ordinarias (permanentes)	P-UTG-012-2014
Promoción Social y Coordinación previa de proyectos	P-UTG-013-2014
Control de recepción de materiales en obras	P-UTG-014-2014
Control de Retiro de Materiales sobrantes en Obras	P-UTG-015-2014