MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

ACTA DE SESIÓN ORDINARIA Nº 17

SEDE MUNICIPAL

18 DE DICIEMBRE, 2024

05:30 P.M.

DIRECTORIO:

YORGINA UREÑA ARLEY

FUNGE COMO PRESIDENTA

(En ausencia del Sr. Néstor Mata Rodríguez – Presidente del Concejo).

REGIDORES PROPIETARIOS:

FREDDY GILBERTO CASTRO AGUERO

REINER OBANDO ENRIQUEZ

RONALD SANDI CAMBRONERO

JAIRO ANDRES SANCHO LEIVA

(Funge como Propietario en sustitución del Reg. Néstor Mata Rodríguez)

REGIDORES SUPLENTES:

YANINI LARA MAROTO

GREIVIN EDUARDO MOSCOSO JIMENEZ

LUIS DANIEL ROMAN DURAN

SINDICOS PROPIETARIOS:

DANIELA ROMERO PINEDA

Síndica Propietaria

SINDICOS SUPLENTES:

THOMAS BRICKER GHORMLEY HESSELL

FUNCIONARIOS MUNICIPALES:

SRA. MARISOL SOLANO

Vicealcaldesa Municipal

LIC. ANDRÉS MURILLO ALFARO

Asesor Legal.

LIC. YAJAIRA VALVERDE ACUÑA

Secretaria a.i del Concejo

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MSC. LILIBETH MONTOYA NAVARRO

Promotora Social

MIEMBROS DEL CONCEJO AUSENTES:

NÉSTOR MATA RODRÍGUEZ

Presidente del Concejo

EDWARD ANTONIO ARGUEDAS RAMOS

Síndico Suplente

MARIA DEL ROSARIO SERRANO CHINCHILLA

Síndica Suplente

JUNIER VILLAGRA SOLIS

Regidor suplente

LUIS DIEGO GONZALEZ IRIAS

Síndico Propietario

KEYLA TATIANA MURILLO ALPIZAR

Síndica Suplente

AL SER LAS DIECISIETE HORAS CON TREINTA MINUTOS, INICIA LA SESIÓN.

La presente Sesión Extraordinaria se lleva a cabo de conformidad con la convocatoria realizada por el Concejo Municipal de Garabito mediante Sesión Ordinaria N°40, ARTÍCULO III, punto III, celebrada el 25 de noviembre del 2024 (notificado mediante oficio **S.G.542-2024** de fecha 02 de diciembre de 2024), para atender como tema único: "tema relacionado con la playa".

La Sra. Yorgina Ureña Arley – (Vicepresidenta del Concejo) quien funge como Presidenta, - Sí, buenas tardes compañeros, espero se encuentren bien. Vamos a iniciar con esta sesión extraordinaria número 17 del día de hoy miércoles 18 de diciembre del 2024 a hacer las 5 y 30 de la tarde. Inicia esta sesión, vamos a revisar el pleno. Hoy contamos con nuestros compañeros don Ronald Sandí, los regidores Reiner Ovando, don Freddy Castro, así como también a Andrés, Greivin Moscoso, Luis Román, Daniela Romero, doña Yanine Lara, está nuestra secretaria Yajaira, Andrés Murillo como asesor y hoy en vez de nuestro alcalde, que nuestro alcalde se encuentra el día de hoy acompañando a la fiesta de los niños en Tárcoles y tenemos a nuestra maravillosa vicealcaldesa Marisol Solano que nos está acompañando hoy. Bienvenida compañera y mi presencia Georgina Ureña como regidora y presidenta presidiendo esta sesión. Vamos a salir en un **RECESO** sin hora indefinida y regresamos en un rato para que la gente de la comunidad no se

nos vaya y se conecten en un momentito para que conozcan lo que va a acontecer en esta sesión extraordinaria. Vamos a hacer las 5 y 31 al receso y regresamos en un ratito. Buenísimo compañero, gracias. Así que bueno, buenas tardes compañeros, a hacer las 5 y 38 de la tarde damos regreso al receso. Ya nos acompaña nuestro compañero Andrés Sancho en vez de Néstor Mata y vamos **A ALTERAR EL ORDEN** del día, correcto, para poder ver una documentación sobre el PEM. Así que los regidores que estén de acuerdos en alterar esto, por favor levanten la mano, 1, 2, 3, 4. En dispensa de trámite de comisión, 5 votos a favor con mi persona, los aprobamos y en firme.

El Sr. Freddy Gilberto Castro Agüero - Regidor Propietario, - Gracias presidenta, muy buenas tardes a la presidenta municipal, a la alcaldesa de ejercicio y a todas las compañeras y compañeros de este Concejo municipal y a los funcionarios que nos acompañan. **Esta sesión extraordinaria había sido llamada para atender o recibir una solicitud que hizo el señor Marvin Pérez, ¿verdad? Que quede ahí en acta, ¿verdad? Que se convocó para recibir al señor Marvin Pérez, pero no lo veo aquí presente, ¿verdad? Entonces, que quede ahí en acta, ¿verdad? Que no se hizo, que no se hizo presente.** Y, pues, de ahí que viene la alteración del orden del día para ver con los compañeros el PEM del funcionario municipal y que quede en acta.

La Msc. Lilibeth Montoya – Promotora Social, - Bueno, buenas tardes. Agradecerles la alteración del orden del día porque para la administración y el equipo municipal es supremamente importante ese espacio de reunión el día de hoy. Les voy a hacer un marco muy rápido para que podamos entender cuál es el valor que tiene el Plan Estratégico Municipal. Si bien es cierto, ustedes están llamados por el desarrollo de todas las comunidades de los tres distritos del Cantón y si bien es cierto existe un Plan de Desarrollo Municipal 2020-2030, requerimos instrumentos que permitan que cada cinco años se operacionalicen los instrumentos a lo interno de la municipalidad. ¿Qué quiere decir esto? Que si existe un plan de desarrollo de 10 años, necesitamos dos planes quinquenales a cinco años para que en conjunto o alineado al plan de gobierno de turno haya una respuesta a las necesidades ciudadanas emanadas en talleres ciudadanos en el 2020-2021. Este llamado es para que dentro del Plan Estratégico Municipal 2025-2030 se dé respuesta a algunas deudas históricas que las comunidades requieren respuesta, pero aún más allá es un plan que tiene una visión del fortalecer el desarrollo institucional para que la municipalidad tenga un brazo fuerte y pueda darle respuesta a esas necesidades comunales, porque si tenemos una administración sin las herramientas, los procesos, las gerencias y el capital humano capacitado con tecnología, con un espíritu emprendedor, con una guía en un documento, no vamos a poder darle respuesta ni a las aceras, ni a las

calles, ni a los puentes, ni a ninguna de las necesidades que múltiples veces han traído este Concejo Municipal. Entonces, ¿qué hizo la administración? Es un llamado a la Contraloría General de la República que tengamos un plan quinquenal, que lo aprobemos, que lo revisemos, que lleven nuestras políticas cantonales que ya han estado aprobadas por el Concejo Municipal anterior, pero que la administración es continua y ya las tenemos. Este plan tiene una visión y una misión un poco más provocadora, en el sentido de que no se hizo con las gerencias directamente, sino se hizo con los empleados de segunda, tercera y hasta cuarta línea dentro de la municipalidad. Ustedes saben y para nadie es un secreto que hemos tenido un cambio constante de gerencias en los últimos meses y semanas. Entonces, al no haber gerencias, no se hizo con las gerencias, más bien hubo un elemento enriquecedor que fue consultarles a los compañeros horizontales como uno, los amigos, los compañeros del diario, qué era lo que teníamos que hacer, cuáles eran las fortalezas, qué oportunidades hay, qué debilidades tiene la municipalidad, qué ejes estratégicos estamos dejando en el camino, cuáles son el decálogo de acciones que deberíamos hacer en conjunto para cambiar la realidad de estos cinco años que ya pasaron y que no dieron fruto. El PEM tiene una etapa diagnóstica totalmente necesaria que tal vez no es como de las más bonitas, ¿verdad? Uno deseara que ese diagnóstico hubiera salido con nota 100, ¿verdad? Pero el diagnóstico más bien es muy realista y hace ver todas las aristas negativas que debemos de trabajar, pero también hace ver cómo debemos de hacer para poderla solucionar. Entonces, sí, realmente está el mapeo de lo que son las necesidades, pero están las respuestas, que es lo más importante. ¿Qué pasa ahora? ¿Qué debe hacer la municipalidad y el Concejo municipal presente? Vamos a ver, yo había expuesto anteriormente al Concejo municipal en una sesión especial que hubo para el plan, se hizo un PowerPoint y toda una logística de consultas, bueno, su doña Janine, de hecho, y otros compañeros, Georgina, y en esta ocasión hablábamos que el elemento para que cualquier plan funcione, ¿cuál es? Pues la comunicación, ¿verdad? Y es necesario que la comunicación entre la administración y el Concejo municipal sea lo más fluida posible, porque eso es lo que va a permitir articular el cumplimiento de este plan. Y así, por default, que llegan las comunidades los proyectos que están en espera, ¿verdad?, para llegar. Es muy importante que nosotros conozcamos cuál es la misión de esta municipalidad, cuáles son los valores, cuál es la visión, porque, por ejemplo, si yo soy regidor, propietario, o soy vicealcalde, o soy alcaldesa, y llego a un espacio donde hay patrocinadores potenciales para el desarrollo de la comunidad, y me preguntan, ¿cuál es la misión de ustedes? Y bueno, ni idea. O sea, no conocen los documentos municipales. ¿Y cuál es el top 10 de los proyectos que ustedes quieren financiar? Y tampoco los conocemos. Entonces, ¿qué suple este plan estratégico? Que ya los

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

tenemos en un plan, en un documento. Entonces, por ejemplo, un día que vamos a Yaica, Yaica es cooperación en japonesa, por ejemplo, y sabemos que Yaica invierte en medio ambiente, y decimos, ay, ¿qué voy a discutir con estas personas? Ay, cierto, existe el plan estratégico municipal. Ahí está priorizado por comunidad, está priorizado las necesidades. Entonces, ¿qué es lo importante de una herramienta? No que se haya creado, ¿verdad?, ni que uno premia a los funcionarios que la crearon. No, no es eso. Es que se utilice en el diario vivir, y que pago tras pago, año con año, en el quinquenio, vayamos haciendo cumplimientos para el logro de ese plan. Porque si no, se vuelve un plan más, ¿verdad?, un documento más, un documento impreso de ciento y resto de páginas, que nunca tuvo acción. Entonces, el accionar depende de la comunicación entre los actores del Concejo Municipal y de la Alcaldía Municipal. ¿Qué propone el plan en resumen, para que lo podamos entender? No es innovador en el sentido de cómo se planifica el desarrollo, ¿pero por qué no es innovador? Porque tenemos que conocer que ante el programa de Naciones Unidas, estamos llamados a planificar el desarrollo en siete ejes, y son los mismos siete ejes que tiene responsabilidad el Plan Nacional a nivel país, y ante Naciones Unidas, los países firmantes, firmamos para poder lograr los objetivos de desarrollo sostenible del milenio. ¿Qué quiere decir eso? Que todas las acciones locales se planifican a la luz de lograr territorial, regional, nacional e internacionalmente los planes de nuestro planeta Tierra, y aunque para algunos esto suene muy irrisorio o imposible, es necesario la articulación desde lo local, para que el desarrollo económico, el desarrollo sociocultural, el medio ambiente, la infraestructura, el ordenamiento territorial, el desarrollo institucional se dé. Son los mismos siete ejes, por eso les digo que no es innovador, sino más bien viene en una cadena de pensamiento mucho más grande que nosotros, ¿verdad? Y a la que nos tenemos que unir para poder cumplir los objetivos del milenio. Imagínense qué responsabilidad más importante tenemos en las manos, y en la medida que podemos lograr estas operacionalidades vamos a poder surgir. ¿Qué hace falta en esta municipalidad para que las cosas caminen? Bueno, vamos a ver, el soporte tecnológico municipal está muy disminuido a nivel de equipamiento, de licencias, de equipos de punta, de poder tener ciertas herramientas tecnológicas que permiten poder compartir conocimiento y acelerar los procesos para que burocráticamente no se entraben. Otra de las cosas es que falta capacitación en un capital humano, algunos ya han dejado en el tiempo y otro que no ha recibido capacitación por cinco o ocho años, según la encuesta que se hizo. Hace falta entonces fortalecer el brazo municipal con tecnología, con capital humano, porque si no, ¿cómo vamos a lograr las metas? ¿Cómo vamos a lograr los proyectos? Si el capital humano es débil, no te participa y no cree en el diario, en lo que queremos lograr. Entonces, el plan

estratégico lo que es es una visión hacia poder fortalecer el capital humano municipal para poder lograr nuestras metas. Ahora sí, el plan también ve que si usted me equipa con herramientas, con capacitación, y usted me evalúa el desempeño y yo sigo en nota roja, pues ya habrá que tomar otras medidas con este capital humano, que usted lo capacitó, le dio los regalos de la Navidad y no lo supo utilizar, ¿verdad? Pero entonces, son escenarios que trae el plan. Otro escenario supremamente importante es que se maneje un portafolio de proyectos municipales en forma electrónica, que es lo que les decía, que ustedes sepan cómo va ese proyecto, en qué fase va, qué le falta a ese proyecto, tiene estudios preliminares, no los tiene, es de medio ambiente, es desarrollo económico, qué actores y qué instituciones me pueden alimentar el proyecto, y que provoque que los proyectos sean en un 80 o un 70 por ciento financiados no con recursos municipales, sino con un modelo de conservación participativo, ¿verdad?, de responsabilidad social, en donde más bien el recurso municipal sea unas reuniones, unos desayunos empresariales, otro tipo de situaciones, y más bien eso operacionalice, ¿verdad?, para que más bien ahorremos y economicemos y podamos invertir en otras metas diferentes. Otra visión del plan, que también lo trae y no deja de ser valiosa, es que debe de haber una claridad en los manuales de rol y responsabilidad de los funcionarios municipales, porque si no, hay algunos que no tienen muy marcada la pauta, entonces en el diario la persona no te viene a producir según las metas institucionales. Es muy importante generar, uno, la actualización de todos los reglamentos y las directrices municipales, y como meta deberíamos de pensar que el próximo año es un año full de actualización de reglamentación, de legislación, y dejar plata suficiente en el presupuesto para publicar en Gaceta, para hacer consultas de criterio legales, etcétera, para poder decirle al ciudadano, así se hace un proceso de aceras, así se hace un proceso de uso de suelos, así usted pide permiso para usar una calle, etcétera, ¿verdad?, y ojalá que todos los inscribamos en el MEI, que sea una belleza aquello, que quede bien en orden, bien establecido. Entonces, uno de los propósitos del plan es que estructuremos la cadena medular de la municipalidad, las directrices, los reglamentos, los objetivos, y con esto fortalecido, y el portafolio de proyectos, ¿dónde va el proyecto según etapa? Vamos a, bueno, a años luz de lo que se ha podido lograr en años atrás, y vamos a tener una claridad conceptual muy diferente a la que no ha habido a fecha presente. Sí les digo que vamos a ver, eso es una tarea que no es responsabilidad solamente de una alcaldía, ¿verdad?, ni de doña Janine, ni de verdad, ni en este caso de alguno de los regidores o de Georgina, ¿verdad?, sino es una tarea en conjunto, y yo creo que el llamado del PEN, más que todo, es un diagnóstico realista que hace ver que si nos unimos, por más que suene trillado, ¿verdad?, es necesario la unidad de criterios, por lo menos de los criterios bases. No quiere decir

que si yo tengamos diferencias, podemos tener diferencias, pero tiene que haber una línea de lenguaje común para que realmente lo logremos, porque en estos seis meses la administración ha estado en constante cambio. Ustedes van a ir hacia una nueva oportunidad, que es el año donde van a tener presupuesto suficiente para proyectos, que es el año que se vienen oportunidades nuevas. Este PEM, si se aprueba hoy, sí, está bien, es un instrumento, se puede ir replanteando, se puede mejorar, no queda escrito en piedra, ¿verdad? Más bien, en el camino que me diga don Reinier, pero fíjate, qué interesante meter tal cosa que no lo vi, ¿se puede? Se viene al Concejo, se discute, se incluye, ¿verdad? Y ese pensamiento de continua construcción es lo que nos tenemos que llevar, porque es importante aprobar este PEM hoy. Bueno, primero, porque siempre por praxis y por protocolo, debemos de presentarle a la Contraloría General de la República este instrumento de cinco años. Como todo plan quinquenal, es el que facilita que la Contraloría nos apruebe el presupuesto año con año, porque le hace ver a la Contraloría que hacemos plurianualidad en los presupuestos. ¿Qué significa esto? Que hoy no se nos ocurre hacer 100 metros de acera, sino que este año se hicieron 100 metros de acera, porque en el año 26 vienen otros seis metros, y en el año 27 vienen otros seis metros, porque la meta del quinquenio eran 400 o 300 metros de acera en Lapa Verde. Un ejemplo para que lo podamos entender, que en el año 26 se hizo mejoramiento del Parque de Lapa Verde, en el año 27 se hizo mejoramiento del Parque de Lagunillas, que está más bien en proyecto, ¿verdad? Etcétera. Entonces, en el quinquenio se intervinieron cinco parques. Eso es lo importante de los planes, que demuestran a la Contraloría de que no es un apagajuegos, de que no fue una ocurrencia, sino que tiene una línea de pensamiento que permite que en el quinquenio se logren las metas. Y eso también permite que dejemos las malas prácticas de que en el diario se modifique vez a vez un presupuesto municipal, ¿verdad? Debemos de provocarnos, pues sí, tener el presupuesto ordinario, pues sí, tener el presupuesto extraordinario, y ¿por qué no? Unas cinco o seis modificaciones de algunos ajustes, ¿verdad? Pero pensar en trece modificaciones o en quince modificaciones de ajustes, eso solo hace ver que no hay una línea de planificación. Entonces, es un aprendizaje poco a poco. Este rol del PEM fue hecho por mi persona, por Vanessa González, por Adriana Castillo, por Henry Montoya, y nos lideró nuestro planificador nuevo. Es un muchacho que se llama don Hernán Álvarez. Es un rostro muy amable, muy fresco, muy gentil. Él tiene estadísticas de cómo está la municipalidad, en dónde debemos de ayudar. Les provoco como regidores que nos visiten, que nos pregunten, que se informen, porque para eso está la información. Entre más sientan ustedes que este diagnóstico es de ustedes, también van a querer llevar la cura y las soluciones a campo, ¿verdad? Entre más se involucren, más sentido de pertenencia le van a

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

Folio 110

llevar a las soluciones que ocupan las comunidades. Entonces, sí es un documento súper básico, diagnostica lo que tenemos que mejorar, provoca algunas mejoras, y pues ya está en sus manos también el leerlo y el mejorarlo más, porque son visiones que tal vez se queden cortitas, ¿verdad? En algunas áreas, y que ustedes digan, no, eso hay que tirarlo más arriba, Lili, y eso quedó cortito, y se puede hacer, ¿verdad? Porque ustedes tienen toda la competencia de ley de provocar el desarrollo. Una última cosa, ya para cerrar. Sería muy refrescante poder hacer un... Vamos a ver, en el 2020, las comunidades subieron talleres, uno en Lagunillas, uno en Bajamar, otro en Calle hermosa, otro. Sería muy fresco poder hacer talleres comunales el otro año, para ver si esas necesidades son las mismas. Si los vecinos opinan igual. Si son realmente las prioridades de lo que dice ese plan. Sería muy fresco poder hacer talleres comunitarios, en donde se reúnen otra vez la gente de la iglesia, la gente de la sala, la gente de la asociación de desarrollo, unas mamás, una maestra, etcétera, la gente del pueblo, para realmente ver si las agendas distritales que tenemos responden a las necesidades distritales, o debemos replantearlas, ¿verdad? Esa es una de las provocaciones que debemos de llevarnos. Esto pueden ser ocho o diez espacios de reunión, que mi persona está anuente a ir a las comunidades, ¿verdad? Sin necesidad de ningún reconocimiento extra, ni nada. Yo amo el tema comunitario, y podría ir a las comunidades a hacer estos talleres, y podríamos refrescar estas necesidades comunales, que sería vitalísimo. Porque, les digo un poquito, muchas de estas reuniones pues llegaba, qué sé yo, un ejemplo. Pidieron un skate park para Jacón, pero ¿quién llegó a la reunión? Ya, y el profe no me deja mentir, que era un montón de chiquillos, entonces los chiquillos que querían el skate park, entonces quedó como un proyecto priorizado, porque los chicos querían fútbol, las chicas que fueron con el profe querían canchas, entonces muchas de las reuniones hubieron adolescentes, niños, y tal vez no hubo toda la consulta ciudadana, que tuvo que haber sido de base, para que también hubieran otros proyectos de mayor envergadura, que no quiera decir que los niños y los adolescentes no tienen el suficiente criterio ciudadano para opinar, pero que sí, no podemos como adultos designar la tarea del desarrollo a ellos, ¿verdad? Nos corresponde a nosotros también. Entonces sería muy interesante, yo sé que Don Greivin se apunta también a volver a ir a las comunidades y estoy para servirles, si alguno revisó el documento, genial, si no lo revisó, siéntanse en toda la posibilidad de leerlo, ojalá que ya hoy pudiéramos sacar este acuerdo, sería maravilloso, confíen en que yo siempre he sido un funcionario de 17 años en esta administración y las anteriores, y siempre he sido pues un ciudadano también decente, un funcionario legítimo y limpio, y no les vengo a vender como un cuento de hadas, ¿verdad? Sino la realidad de lo que dice el documento, también sientan como fe y tranquilidad de

lo que dice, es lo que pues profeso en voz en voz popular ahorita, ¿verdad? Y estoy para servirles. Gracias, Yorgina.

La Sra. Yanini Lara Maroto – Regidora Suplente, - Bueno, es la segunda vez que oímos las palabras de la funcionaria Lilibeth, ese día que ya no se hizo la presentación, pues uno se siente totalmente identificado con todo lo que dice, porque participamos también en 2020. Si pudiéramos hacer ese ejercicio de nuevo en el desarrollo de las comunidades, ¿verdad? Que existe un documento ya que se hizo en el 2020, se necesitan recursos, ¿verdad? Sí es muy importante y ese día lo remarcaba, ¿verdad, doña Lilibet? Que tal vez no hay condiciones físicas ni tecnológicas para los empleados municipales, pero había muchos que realmente están apuntados en sacar adelante este edificio, ¿verdad? Y la gente lo ve como un edificio y no, es un impulso, un trabajo que tenemos que hacer todo, pero realmente los empleados que quieren ayudar, y ella pues lo mencionó en muchas ocasiones, aportaron no sólo de lo que le hacen falta, sino de lo que están dispuestos a trabajar para que esta municipalidad salga avante. Entonces, creo que además de que nosotros aprobemos el plan estratégico municipal, tenemos la fe de que todas esas personas que entrevistaron los mismos funcionarios a sus compañeros puedan sacar adelante esta comunidad que lo necesita tanto. El plan es también un instrumento para respaldar cada vez que el señor alcalde presente el presupuesto ordinario, las modificaciones y todo, porque había necesidades en aquel momento que las comunidades decían, bueno, necesitamos un Ebais, por lo menos en el tercer distrito, porque no alcanzamos en el Ebais de las monillas, pero también hay que considerar que no, tal vez, no tenemos la suficiente gente para tener un Ebais. Entonces, de ahí viene el hospital de Jacó, ¿verdad? No tenemos que ir hasta el hospital de Quepos, sino que si fuera una realidad aquí en Jacó, nuestras comunidades podrían ahorrar el desplazamiento. Y muy importante, sabemos que dentro del plan de trabajo de esta municipalidad es invertir más en el deporte y en ser verdes, de verdad, en cuidar nuestra naturaleza y nuestra fauna, que también está ahí planteado, ¿verdad? No solo porque tenemos playas y hay que limpiarlas a rasillo, ¿verdad? Para proteger la arena, todos los animalitos que hay ahí que ni siquiera los vemos, pero efectivamente hay que leerlo como un libro de consulta a la par para ver por qué camino cada una de nuestras comunidades tiene que ir, porque somos comunidades totalmente diferentes, Guacalillo y Bajamar no está desarrollada, Jacó tiene mucho desarrollo, Playa Hermosa pelea sus humedales, o sea, son muchas comunidades con características diferentes que también no se pudieron tomar en todo el plan para decirle a cada una de las comunidades de lo que necesitan, pero que estén seguras las comunidades que, como dice doña Lilibeth, podemos hacer arreglos en el camino, ¿verdad? Necesitamos unas más

calles, asfalto para poder el desarrollo, y otros que el desarrollo vaya sostenible con nuestra naturaleza y con lo que queremos presentar. Entonces, que tengan plena seguridad todas las comunidades que se van a tomar en cuenta cada una de las necesidades de los habitantes y de la zona en que vivimos. Muchas gracias.

El Sr. Reinier Obando Enríquez - Regidor Propietario, - Muchas gracias, buenas tardes a todos los compañeros regidores, público, alcaldesa, y la gente que nos ve en las redes sociales. Bueno, yo en realidad no pude estar en la posición que hizo Lili la vez pasada, pero no me cabe la menor duda de que si ustedes lo hicieron, pues, está muy bien. Yo le pongo la firma a eso. Hay dos cosas importantes que quiero decir, dos o tres. Primero, bueno, que el plan estratégico es un plan a futuro donde la municipalidad, pues, establece una serie de metas, ¿verdad? Y cuál es el camino para llegar a esas metas. Me parece que el recurso humano nuestro acá es importantísimo, pero más bien lo que yo quiero aportar es que cuál es el éxito cuando uno tiene un plan operativo, un plan estratégico, que es un documento robusto, cuál es el éxito para que eso en realidad sea aplicado, que sea ejecutado. Es la divulgación que nosotros hagamos. Si nosotros hacemos, divulgamos cuál es nuestro plan, por ejemplo, la misión y la visión, que esas son cuestiones básicas, digamos, en cualquier cosa, si la tenemos visibles en lugares donde la gente llega, la gente, pues, obviamente nosotros vamos a entender cuál es la visión y la visión y la misión, visión y misión nuestra. ¿Por qué? Porque todos los días la vemos, porque todos los días las compartimos. Eso es parte del asunto. Si nosotros en realidad sacamos ese plan de la gaveta y lo comenzamos a compartir con la gente, con el público, y no tiene que ser un documento de ciento y resto, tiene que ser un tema resumido donde uno extrae las cosas prácticas, digamos, las metas prácticas y cuáles son de forma resumida, para que la gente la entienda y lo comprenda, ahí es donde vamos a tener éxito. ¿Por qué? Porque si lo metemos en la gaveta, obviamente, nadie lo va a ver y no sé si aquí lo hemos hecho. Yo eso, estoy seguro que hemos tenido plan estratégico y bien hecho, la menor duda de esas, pero lo que nosotros decidimos aplicarlo, ahí es donde yo tengo mis dudas. Bueno, ahora tenemos la oportunidad. Estamos empezando y hagamos un esfuerzo, hagamos un esfuerzo para que la gente lo conozca, lo coma mastique y lo digiera. Y entonces, ahí sí vamos a ver que la gente va a comenzar a entender. Gracias.

El Sr. Greivin Eduardo Moscoso Jimenez - Regidor Suplente, - Buenas noches, señora presidenta, señora alcaldesa, ejercicio y sol, compañeros de la mesa principal, los que están presentes y los que nos ven por las redes sociales. Cuatro años después, vuelvo a ver un proyecto estratégico. Lo viví en carne propia en el 2020, con don Jorge, creo que estaba usted, Vanessa. Se llevó, como dice la compañera, a varias

comunidades. Yo estuve en todas esas presentaciones o talleres. De hecho, fui juramentado, se llamaba plan 2030, ¿verdad? Así se llamó en ese momento. Se enfocó más en ver un FOA en diferentes comunidades, fortalezas, oportunidades, las debilidades y las amenazas. ¿Qué presentaba cada comunidad y cómo se podía hacer el plan, verdad? Si había fortalezas, aprovecharlas. Si habían debilidades, tratar de minimizarlas y otras cosas más que las amenazas. Pero resulta que un día en Tárcoles sí hubo bastante gente mayor, en Lagunillas también, decía la gente de Playa Azul que ellos veían una oportunidad en la basura. Y el sector de Tárcoles decía que era una amenaza porque la gente de San José tiraba toda la basura y venía ahí. Bueno, hay un programa en televisión que la basura de uno no es la riqueza de otro. Era un contraste, ¿verdad?, de cosas, pero el plan se enfocó más en ver de verdad qué era lo que tenía cada pueblo. Antes decían, bueno, en Tárcoles están las lapas, se decía, ¿verdad?, había que desarrollar algo ahí en el puente también, como un mirador y todas esas cosas. Al final, digamos, yo hago un comentario de todo esto porque estuve, como le digo, estuve presente en todos los talleres, fui juramentado por el señor alcalde en su momento y después, no sé qué pasó, no sé qué pasó después. Yo después no recibí más notificaciones, yo no recibí más correos, yo no recibí más convocatorias de reuniones para darle seguimiento al proyecto, al programa. O sea, no sé qué se hizo. Ahí tengo el ticket, todo, todo, todo lo tengo ahí, la juramentación, todo. Y el programa no sé qué se hizo. Ahora, el día que estuve aquí, que Lili me vino y presentó junto con sus compañeros ese otro plan, ¿verdad?, digo yo, mira, está enfocado en las fortalezas de cada comunidad para aprovecharlas o las debilidades o las amenazas, ¿verdad? Entonces, yo pienso que ese que vi ese día, yo estuve aquí, lo vi muy bien, hasta muy bien expuesto léxicamente, ¿verdad?, por la compañera, muy bien explicado y lo vi muy interesante. Y ojalá que, de verdad, este municipio y este Concejo puedan, de verdad, arroparlo, darle el apoyo total, porque que no dejarlo ahí, lo que decía ahora el compañero Reinier, que las cosas se planifican, pero si no se le dan seguimiento, es una lástima todo el trabajo que realizaron los expertos en esas materias. Entonces, no, yo estoy de acuerdo, le digo, porque aquí estoy esperando, hubo gente que me preguntaba, profe, ¿qué? ¿Qué pasó con aquel? Digo, yo aquí estoy esperando que me convoquen, yo les aviso, y de feria, pues sí, uno camina en ese pueblo y en otros lugares y le preguntan, ¿verdad?, y lo ven a uno, en las convocatorias, en esas reuniones y en esos talleres. Y, pues, entonces, uno tiene que darles una explicación, y al final, como dijo ella al inicio de esta otra presentación, y me preguntan y yo les digo, ¿eh?, ¿le hago así el qué?, y no sé, entonces, de verdad, ojalá que a este nuevo programa le puedan dar el seguimiento y que este Concejo y esta administración lo arropen y le den todo el apoyo total. Muchas

gracias.

El Sr. Jairo Andrés Sancho Leiva – Regidor Suplente (funge como Propietario), - Brevemente comentar me parece bueno no lo leí por completo, pero con la presentación de la compañera Lili, que yo también pue ver un poco sin duda, creo que es una muy buena herramienta básica y necesaria, aprovechando que tenemos la grata presencia de la Vicealcaldesa Marisol Solano de algo que fue traspiés, empujones y ensayos, en aras de la visión que se va construyendo como cantón tenemos que acuerpar ese plan, porque es sumamente necesario también ir generando esos parámetros, ¿verdad?, para poder ser uno autocrítico. Me parece fundamental el próximo año tomar el reto de sacar adelante muchos reglamentos y muchas actualizaciones que, lamentablemente, como a nivel nacional hay leyes obsoletas y hay reglamentos obsoletos a beneficio de unos pocos, pues tenemos que sacar el máximo provecho de las fichas que tenemos a nuestro favor. Tenemos un Concejo municipal verdaderamente unido, y creo que somos muy afortunados de que el Concejo , que es multipartidista, comparten la misma visión que la administración, que el alcalde y sus vicealcaldes, y también los movimientos que se dieron internos de la misma municipalidad con salida de algunos empleados, con la llegada de algunas mentes que quieren aportar, y que también se le abre la oportunidad a empleados que han estado aquí por muchos años y que sienten, ahora sí, ese viento de cambio para poder demostrar también su valía. Entonces, lo veo como una herramienta muy positiva, necesaria y valiosa para que la estemos viendo con lupa y que también la compartamos con esas comunidades. También es muy positivo el acercamiento que ha tenido la comunidad con este Concejo, en diferentes lapsos no tan positivos, pero creo que desde hace muchos años la gente se ha dado cuenta que existe el Concejo y que ellos son los jefes del Concejo . Entonces, es importantísimo ese empoderamiento y hay que llevarlo a las comunidades y seguir aprovechando la construcción de ese nuevo cantón que necesitamos, y que sé que todos estamos con la capacidad, pero que también tenemos el entusiasmo y la ilusión. Y también instar a mis compañeros del Concejo que seamos trascendentales en esa parte, que verdaderamente marquemos una diferencia nosotros como Concejo , y que dejemos ese legado de decir, mira, este Concejo vino, se puso la camisa y hizo su trabajo en lo que verdaderamente respecta. Entonces, si no, ahora tenemos una muy buena herramienta. Eso es como la chaira para afilar el machetito para el próximo año trabajar como navaja suiza. Muchas gracias.

La Sra. Yorgina Ureña Arley – (Vicepresidenta del Concejo) quien funge como Presidenta, - Bien, compañeros, ¿alguien más que quiera compartir algo más? Si no, procedemos a la votación. ¿Regidores? Los que estén de acuerdo a votar sobre este plan estratégico municipal, por favor levantar sus manos con

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

dispensa de trámite de convención, en firme, cinco votos a favor. Lo logramos, compañeros. Listo. Adelante, alcaldesa. Muy importante para la secretaria, se debe transcribir todo en actas. ¿Es así, asesor? Ok, copiado.

El Concejo Municipal de Garabito, **acuerda**:

ACUERDO N° 1: APROBAR la dispensa del trámite de comisión.

ACUERDO N° 2: APROBAR el **PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL 2026- 2030** (el cual consta de 181 folios)

ACUERDO N°3: Declarar la firmeza.

ACUERDOS APROBADOS POR UNANIMIDAD Y EN FORMA DEFINITIVA con cinco votos a favor (el de la Reg. Yorgina Ureña Arley –Vicepresidenta del Concejo, quien funge como Presidenta) –, el del Reg. Propietario - Freddy Gilberto Castro Agüero, el del Reg. Propietario –Ronald Sandí Cambronero, el del Regidor Propietario Reinier Obando Enríquez, y el del Jairo Andrés Sancho Leiva (quien funge como Propietario en ausencia del Sr. Néstor Edgar Mata Rodríguez), **y cero votos en contra**.

La Sra. Marisol Solano – Vicealcaldesa Municipal, - Bueno, agradecerles el espacio, su tiempo y estos votos a favor del plan estratégico municipal. Fue uno de los objetivos y una tarea que se me encomendó de las primeras en mayo y logramos. Yo le digo que las personas que elegimos para esta tarea ya ellos traían un conocimiento y tras de eso la motivación por hacerlo mejor, por mejorarlo y en las manos de ellos se depositó esa confianza. Para mí es satisfactorio ver que ahora sí ya tenemos un objetivo y también esto nos evita las ocurrencias, nos vamos a ahorrar mucho si logramos direccionar todos los proyectos que salgan de acá. Espero que sean apoyados para el otro año y los años consecutivos porque yo estoy segura que el pueblo de Garabito se los va a agradecer. A ustedes, Concejo, de verdad que Dios los unió, están acá, multipartidistas, como dice el compañero, pero con una sola visión que es el mejoramiento de Garabito y no pongo en duda que eso sea así. En ustedes veo la esperanza de que Garabito sea un mejor lugar para todos, para los que venimos acá, los que visitamos y los que nos visitan internacionalmente, así que de verdad se les agradece mucho la confianza. Yo sí quisiera decirles que de corazón espero que para el año 2025 sea de mucho éxito para todos ustedes, sus familias y desde ahorita Feliz Navidad para ustedes y para el pueblo de Garabito. Muchas gracias.

La Sra. Yorgina Ureña Arley – (Vicepresidenta del Concejo) quien funge como Presidenta, - Bien, compañeros, no contamos con los que nos pidieron la audiencia. Creo que estamos, ¿verdad?, por hoy. ¿Alguien más que quisiera compartir algo antes de cerrar la sesión? Bien, compañeros, entonces, al no

haber nada más que ver esta noche, vamos a cerrar la sesión a las seis y dieciocho de la noche. Muchísimas gracias por estar aquí y se cierra esta sesión.

Se transcribe el PEM 2026-2030 aprobado.

PLAN ESTRÁTEGICO MUNICIPAL

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

PEM 2026-2030



MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

INTRODUCCIÓN

La formulación del **Plan Estratégico Municipal 2026-2030 (PEM 26-30) de la Municipalidad de Garabito**, tiene como objetivo trazar un marco estratégico para los próximos cinco años, fortaleciendo el desarrollo institucional y promoviendo una gobernanza transparente y eficiente. El proceso se llevará a cabo mediante una participación inclusiva, donde colaboradores, coordinadores y líderes municipales priorizarán las acciones clave, enfocadas en el desarrollo humano y la consolidación de una municipalidad comprometida con brindar **servicios de excelencia**, libres de corrupción y orientados al bienestar del cantón.



Bajo la Administración González Madrigal, se reafirma el compromiso con la planificación local, creando espacios para fortalecer las capacidades y promover la participación activa de la ciudadanía, funcionarios municipales y el Concejo Municipal. Esta gestión busca asegurar que el PEM 26-30 refleje fielmente las necesidades cantonales e institucionales, y que esté alineado con los principios establecidos por el Código Municipal, donde el desarrollo local y el bienestar comunitario son prioridades fundamentales.

El PEM 26-30 también contempla la ejecución de **proyectos transformacionales** que mejoren la infraestructura, la calidad de vida y los servicios públicos, garantizando que Garabito avance hacia un futuro más inclusivo y próspero. La erradicación de la corrupción será un eje transversal, asegurando que los recursos se gestionen de manera ética y eficiente para maximizar el impacto positivo en la comunidad.

Este plan se sustenta en diagnósticos y herramientas aplicadas a lo interno de la Municipalidad, con el fin de establecer las condiciones necesarias para que Garabito logre **indicadores socioeconómicos de excelencia**. A través de una planificación a corto y mediano plazo, se fortalecerá la gobernabilidad local y se garantizará la correcta implementación de las políticas públicas.

Finalmente, se han establecido mecanismos rigurosos de seguimiento y control, permitiendo que cada actor involucrado en el desarrollo local participe activamente en la revisión de los avances y en la implementación de los ajustes necesarios. Esto asegurará que los objetivos del PEM 26-30 se cumplan de manera efectiva, promoviendo la transparencia, la participación ciudadana y el progreso continuo en todas las áreas de gestión.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN 6
2. NATURALEZA DEL PLAN 7
3. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL 14
4. Plan de Desarrollo Humano Municipalidad de Garabito 2020-2030 14
5. Plan Estratégica Municipal 2020-2025 Municipalidad de Garabito 16
6. Situación Municipal Actual 19
7. ANÁLISIS FODAR 27
7.1. Nivel Estratégico (Staff, Político (Alcaldía y Concejo Municipal) 27
7.2. Nivel Operativo (Servicios Ciudadanos, Ambientales y Municipales, Seguridad y Convivencia Social, Desarrollo Humano-Económico, Infraestructura) 36
7.3. Nivel Apoyo (Financieros, Técnico y Logísticos) 44
8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL 50
9. AVANCE EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS DE MEDIANO Y LARGO PLAZO 62
10. Análisis del desempeño institucional y programática 64
11. Análisis del desempeño institucional según la ejecución de ingresos y egresos programados para el periodo 2024 73
12. Análisis del comportamiento de la Ejecución Presupuestaria de los Egresos por programas 75
13. PRESENTACIÓN DE ESTRATEGIA MUNICIPAL 2026-2030. MARCO FILOSÓFICO DEL PLAN (MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL) 83
14. Valores PEM 2026-2030 86
15. Políticas Estratégicas Cantonales PEM 2026-2030 87
16. matriz de objetivos del plan 90
17. SINTESÍS ACTUAL Y PROPUESTA DE MEJORA 90
18. LISTA DE PROYECTOS PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2020-2030. según avance de desarrollo por proyecto. 113
19. Matriz de Objetivos Generales, Específicos, Líneas de Acción, Metas e Indicadores Eje de Desarrollo Institucional 126
20. Matriz de Objetivos Generales, Específicos, Líneas de Acción, Metas e Indicadores Eje de Desarrollo Económico 127
21. Matriz de Objetivos Generales, Específicos, Líneas de Acción, Metas e Indicadores Eje de Servicios Públicos 131
22. Matriz de Objetivos Generales, Específicos, Líneas de Acción, Metas e Indicadores Eje de Desarrollo Humano: Socio- Cultural- Salud y Educación 132
23. Matriz de Objetivos Generales, Específicos, Líneas de Acción, Metas e Indicadores Eje de Desarrollo Humano: Seguridad 133
24. Matriz de Objetivos Generales, Específicos, Líneas de Acción, Metas e Indicadores Eje de Ambiente 134
25. Matriz de Objetivos Generales, Específicos, Líneas de Acción, Metas e Indicadores Eje de Infraestructura 136
26. CAPÍTULO IV. INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ELEMENTOS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL 140
27. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN 141
28. ANEXOS DEL PLAN 154

CAPITULO I Presentación del Plan

1. PRESENTACIÓN

La formulación del Plan Estratégico Municipal 2026-2030 (PEM 26-30) sigue una línea de planificación estratégica basada en un proceso metodológico participativo y analítico. A través de este proceso, se diseñan estrategias que reflejan las principales ideas y propuestas sobre las cuales la Municipalidad trabajará para fortalecer y consolidar sus acciones, promoviendo un desarrollo sostenible y adaptado a las necesidades del cantón.

Es fundamental que los objetivos definidos junto a los líderes, lideresas y demás colaboradores(as) municipales estén alineados con la realidad de Garabito, garantizando que las metas a corto, mediano y largo plazo sean alcanzables y permitan medir con precisión los avances en respuesta a las demandas de la comunidad. Esto facilitará la implementación de estrategias secuenciales que generen un impacto positivo en la calidad de vida y el desarrollo humano local.

El PEM 26-30 busca promover una estrategia municipal integral que cumpla con las siguientes características:

- Ser capaz de alcanzar los objetivos propuestos a través de la ejecución de programas, proyectos e iniciativas tanto locales como institucionales.
- Lograr una adecuada conexión entre el entorno, los recursos disponibles y las competencias institucionales, garantizando su viabilidad y pertinencia.
- Proporcionar a la Municipalidad una ventaja competitiva dentro de la Región Pacífico Central.
- Ser planificada por etapas, asegurando su sostenibilidad a largo plazo.
- Ser dinámica, flexible y capaz de adaptarse a las circunstancias cambiantes.
- Ser medible en términos de efectividad, permitiendo un seguimiento continuo de los resultados obtenidos.

Este enfoque garantiza que la Municipalidad de Garabito avance de manera firme y coherente hacia el logro de sus objetivos, contribuyendo a un futuro más próspero para el cantón.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

2. NATURALEZA DEL PLAN

El **Plan Estratégico Municipal (PEM 26-30)** de la Municipalidad de Garabito está conceptualmente orientado por la noción de **desarrollo humano**, con el objetivo de fortalecer la capacidad política y de gestión del gobierno local. A través de este plan, se busca atender las demandas ciudadanas de manera eficaz, al tiempo que se refuerza la institucionalidad municipal.

El enfoque en el desarrollo humano guía la metodología de este plan, alineándolo con el **Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2020-2030**, lo que proporciona una dirección clara para que la Municipalidad cumpla con lo establecido en los artículos 1 y 3 del Código Municipal, que señalan:

> **Artículo 1:** "El Municipio está constituido por el conjunto de vecinos residentes en un mismo cantón, que promueven y administran sus propios intereses por medio del gobierno municipal"
>
> **Artículo 3:** "...prestar los servicios que determine el ordenamiento jurídico vigente, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo del territorio, promover la participación ciudadana y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes. "

La naturaleza y función de las municipalidades las posicionan como instituciones clave para la implementación de esta visión de desarrollo cantonal, avanzando conforme a la planificación definida en cada **Plan Anual Operativo (PAO)**. Por ello, es fundamental que la planificación y las acciones institucionales de los gobiernos locales estén alineadas de manera sinérgica con las dinámicas de cambio propuestas por la ciudadanía y las instituciones reguladoras, asegurando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Al comprender la relación entre el desarrollo humano local del cantón y el fortalecimiento institucional de su gobierno local, los actores municipales adquieren las herramientas necesarias para identificar las transformaciones y acciones requeridas para asumir su responsabilidad y generar propuestas que impulsen este proceso.

En resumen, la metodología de **indagación apreciativa**, empleada para la formulación del plan de la Municipalidad de Garabito, ofrece un enfoque participativo que facilita el cambio institucional desde su interior. Este proceso se ilustra en el siguiente esquema:

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

Fuente: Construcción propia, Comisión de Planes. PEM 2026-2030.

Este proceso organizacional permite que la Municipalidad y sus actores aprendan a partir de su realidad actual, imaginando e innovando su ruta de evolución para dirigir el cambio de manera estratégica. El objetivo es proyectar el futuro del cantón en armonía con su naturaleza y entorno, alcanzando un desarrollo sostenible.

Para la formulación del Plan Estratégico Municipal **(PEM) 2026-2030**, se inició con un diagnóstico que involucró a los diversos procesos municipales. El propósito era identificar y priorizar las líneas estratégicas de trabajo, así como las acciones específicas necesarias para impulsar el desarrollo sostenible del cantón.

En la segunda fase, se evaluaron los insumos existentes en la administración, considerando los avances y resultados obtenidos. Esta valoración incluyó instrumentos clave como el Plan de Desarrollo **Humano Local 2020-2030** y el **Plan de Gobierno de la Administración González Madrigal 2024-2028**, para identificar logros alcanzados y metas aún por cumplir.

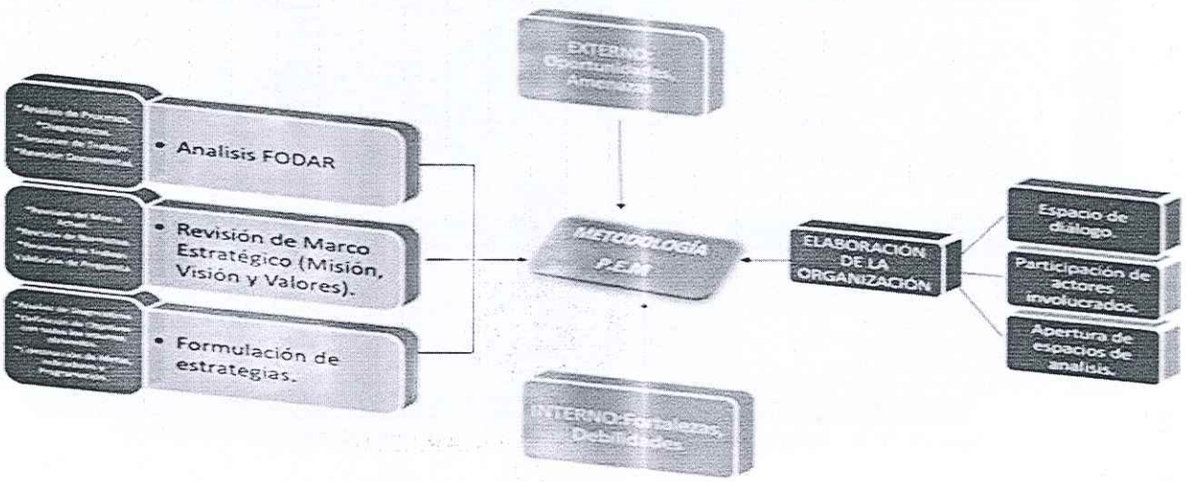
Con estos insumos, se busca crear una herramienta integral que guíe hacia el desarrollo sostenible, alineada tanto con las aspiraciones de la ciudadanía como con los desafíos de gestión institucional. El proceso de formulación se fundamentó en la participación activa de los responsables de los procesos institucionales, las áreas de gestión de la Municipalidad, y varios colaboradores de cada una de estas instancias.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO

La metodología consistió en coordinar acciones participativas mediante instrumentos de diagnóstico, con el fin de empoderar a los participantes en la construcción de esta herramienta. Uno de los objetivos clave de la participación fue fortalecer las capacidades de análisis, promoviendo un pensamiento crítico que permita formular estrategias propias. Estas estrategias contribuirán a que cada área de trabajo cuente con una visión compartida, integrando y dirigiendo los recursos hacia el logro de los objetivos institucionales.

Imagen 1. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PEM



Fuente: Construcción propia. PEM 2026-2030.

El proceso de planificación que culmina en la formulación del **PEM 26-30** es inclusivo y participativo, involucrando a una amplia variedad de actores municipales: la alcaldía, los miembros del Concejo Municipal, líderes, lideresas y colaboradores(as) de los distintos procesos institucionales.

Como parte de este proceso, se llevó a cabo un ejercicio sistemático y participativo de introspección, que permitió describir y analizar la realidad institucional actual. Esto ha creado las condiciones adecuadas para fomentar el cambio y enfrentar las transformaciones con eficiencia, eficacia, transparencia y credibilidad. Todo ello fue posible gracias a la aplicación de un conjunto de instrumentos de análisis de situación y de prospección, los cuales sirvieron como punto de partida para la formulación del Plan Estratégico Municipal.

En relación con los Macro-mapas de Procesos de la Reorganización Integral de la Municipalidad de Garabito, se presentan a continuación para ilustrar los componentes y procesos que actualmente conforman la estructura y funcionamiento del quehacer municipal.

Imagen 2. MACROMAPAS DE ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL MUNICIPAL



MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACO, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR



Fuente: T.H. Municipalidad Garabito- Unión de Gobiernos Locales. 2018.

En cuanto los niveles de los Macro –mapas por procesos se ofrecen a continuación:

NIVELES -MACROMAPA:

Nivel Estratégico (Staff, Político (Alcaldía y Concejo Municipal),
Nivel Operativo (Servicios Ciudadanos, Ambientales y Municipales, Seguridad y Convivencia Social, Desarrollo Humano-Económico, Infraestructura),
Nivel Apoyo (Financieros, Técnico y Logísticos).

Además de lo mencionado anteriormente, y en congruencia con el avance del desarrollo institucional y el alineamiento de los planes municipales, se realiza un análisis de los procesos municipales enfocados en los Ejes del Desarrollo Humano. Estos ejes constituyen la base teórica y práctica del Plan de Desarrollo Municipal 2020-2030, que se estructura en dos grandes etapas, cada una con una duración de cinco años. Dichas etapas están definidas por principios de planificación, como la participación, y bajo la metodología establecida por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). Esta metodología no solo permite ajustar lo que queda pendiente de ejecución, sino también incorporar las propuestas que presente cada nuevo gobierno local cada cuatro años. Estas circunstancias permiten actualizar y vincular objetivos y acciones para el último quinquenio del plan, el cual regirá hasta la culminación de su vigencia a largo plazo.

El plan se organiza en torno a los siguientes 7 Ejes del Desarrollo Humano:

- Gestión Ambiental y Ordenamiento Territorial,
- Desarrollo Socio-Cultural,
- Desarrollo Económico,
- Educación,
- Seguridad Humana,
- Servicios Públicos,
- Infraestructura.

Estos ejes se sustentan en ideas globales promovidas por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), alineándose con el cumplimiento de los Objetivos

de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Mundiales. Estos objetivos representan un llamado universal a tomar medidas para erradicar la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas vivan en paz y prosperidad. Los 17 ODS se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, e incorporan nuevas áreas prioritarias como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible, la paz y la justicia, entre otras. Los objetivos están interrelacionados, y con frecuencia, el éxito de uno depende de aspectos vinculados a otros.

Antes de la formulación del plan, se consideran las siguientes variables:

Imagen 3. ETAPAS FORMULACIÓN PEM

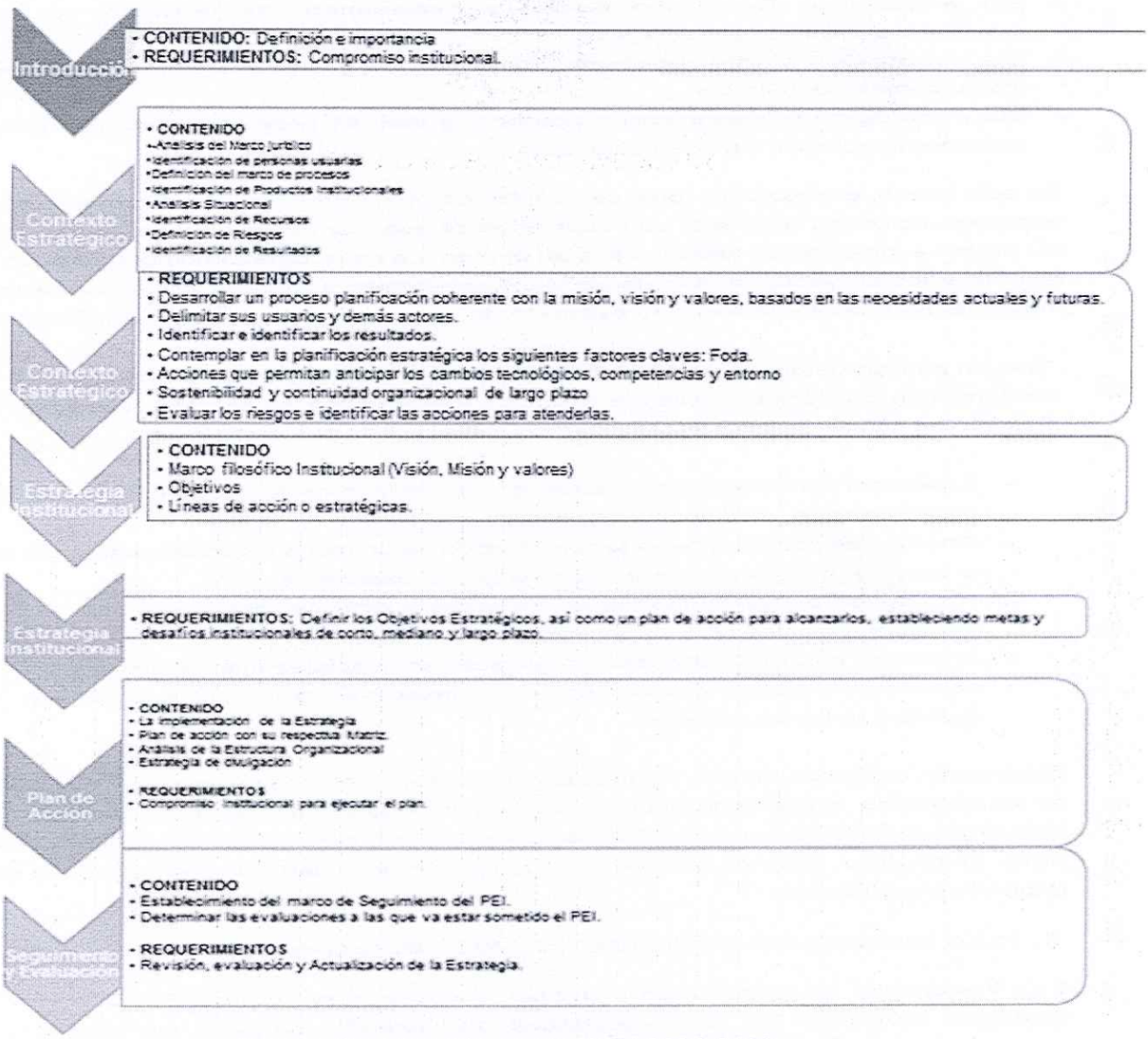


Fuente: Construcción propia. PEM 2026-2030.

Finalmente, en cuanto a los componentes básicos o bien los pasos a seguir para el alcance del plan, se ofrece dentro de la guía un desarrollo sumatorio por etapas de alcance del plan.

Esta planificación se ilustra a continuación en el siguiente esquema:

Imagen 4. ETAPAS DE PLANIFICACION DEL PLAN



Fuente: Construcción propia. PEM 2026-2030.

3. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL

4. PLAN DE DESARROLLO HUMANO MUNICIPALIDAD DE GARABITO 2020-2030

En Costa Rica, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) impulsa una planificación nacional a la que este documento se alinea y respeta. Cualquier planificación ordenada y coherente que busque impactar positivamente el desarrollo humano local debe estar condicionada a las propuestas internacionales y nacionales. En este contexto, la Municipalidad de Garabito, a través de su Proceso de Planificación Municipal y en conjunto con otras áreas municipales y comunitarias, creó en 2020 una herramienta clave para guiar las acciones necesarias en favor del Desarrollo Humano Local: el Plan de Desarrollo Municipal 2020-2030 (PDM 2020-2030).

Este plan, que surge como respuesta a las demandas ciudadanas, representa un compromiso con la realización de 178 proyectos comunales, abarcando temas clave en infraestructura, desarrollo social, económico y medioambiental. El PDM 2020-2030, presentado ante la Contraloría General de la República y aprobado por el Concejo Municipal de Garabito, es insustituible por nuevas propuestas, ya que nació de la base ciudadana y refleja las necesidades sociales de la comunidad.

Los proyectos dentro del PDM 2020-2030 se agrupan en los siguientes ejes estratégicos:

- **Eje estratégico Desarrollo Social y Económico**: 34 proyectos y sus coordinaciones interinstitucionales.
- **Eje estratégico Medio Ambiente**: 66 proyectos y sus coordinaciones inter-institucionales detalladas.
- **Eje estratégico Infraestructura comunal y vial**: 85 proyectos comunitarios y sus coordinaciones interinstitucionales.

De este modo, el desarrollo local se concibe como un proceso de articulación de acciones, actores y recursos, con el objetivo de avanzar de manera sostenida hacia las metas e indicadores establecidos en el plan. La estrategia principal radica en identificar los proyectos dentro de cada eje estratégico y ejecutar acciones concretas mediante un modelo de alianzas estratégicas para su implementación comunitaria.

Tras un análisis detallado del PDM 2020-2030 de la Municipalidad de Garabito, en conjunto con los planes de alcance nacional e internacional, se concluye que todos buscan, en común, los siguientes objetivos clave para el desarrollo local:

- Establecer las acciones necesarias que guíen la toma de decisiones de política pública a largo, mediano y corto plazo.
- Orientar las acciones hacia la construcción de un mundo, nación y cantones más prósperos, mejorando la calidad de vida y la ciudadanía.
- Impulsar un pensamiento integral, disruptivo e inclusivo, que fomente la participación ciudadana como plataforma esencial.
- Articular y consolidar alianzas estratégicas entre actores internacionales, nacionales y locales, promoviendo el crecimiento sostenido y la equidad con igualdad de oportunidades.

Finalmente, es crucial mejorar la metodología para el control, seguimiento y evaluación de los proyectos, asegurando su alineación con un portafolio o programa específico (una deficiencia metodológica no abordada durante la concepción, ejecución y promoción del plan). Se propone, además, una lógica de apoyo desde la participación ciudadana para reforzar estos procesos.

5. PLAN ESTRATÉGICA MUNICIPAL 2020-2025 MUNICIPALIDAD DE GARABITO

Este instrumento de planificación municipal, conocido como el Plan Estratégico Municipal 2026-2030 de la Municipalidad de Garabito, ha sido revisado a profundidad, destacándose especialmente su análisis FODA institucional y las mejoras en los procesos municipales, muchos de los cuales aún están pendientes de ejecución. A continuación, se presentan los puntos clave en los que este plan coincide con nuestra propuesta:

- Reconoce la planificación estratégica como un proceso sistemático de desarrollo e implementación a cinco años, cuyo objetivo es alcanzar los propósitos u objetivos de la Administración Municipal.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO

- El plan está diseñado para gestar soluciones estratégicas que beneficien al cantón de Garabito.
- La planificación estratégica se posiciona como el eje central de la organización municipal.
- Proporciona las directrices generales y específicas que la organización debe seguir, con el fin de alcanzar las metas establecidas, traducidas en crecimiento económico, humano y tecnológico para la comunidad.
- Los propósitos y objetivos del Plan Estratégico Municipal (PEM) 2026-2030 buscan eliminar las deficiencias que puedan surgir en los procesos municipales.
- Se realiza un diagnóstico exhaustivo de los problemas, permitiendo planificar de manera sistemática la resolución de deficiencias identificadas y las demandas ciudadanas registradas en el Plan de Desarrollo Municipal 2026-2030.
- Los propósitos definidos en colaboración con los líderes de los procesos municipales deben ser compatibles con la realidad del cantón de Garabito. Además, se busca soluciones integrales basadas en un modelo de articulación de actores, promoviendo alianzas públicas y privadas.
- El objetivo final es crear un proceso escalonado que impacte positivamente la calidad de vida y el desarrollo humano local.

Finalmente, es esencial iniciar desde ahora la planificación estratégica para el próximo Plan Estratégico Municipal 2026-2030, que replanteará las acciones municipales con el fin de lograr las metas y proyectos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal para 2030.

CAPITULO II
ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL

6. SITUACIÓN MUNICIPAL ACTUAL

Para realizar un análisis de la situación actual, se ha tomado como referencia el exhaustivo estudio contenido en el Plan Estratégico Municipal (PEM) 2026-2030 de la Municipalidad de Garabito, así como el Índice de Gestión de Servicios Municipales, según el **Informe Nro. DFOE-LOC-SGP-00003-2021** del 7 de octubre de 2021. En este informe, se destaca que el cantón de Garabito se encuentra en el 38% de las 31 municipalidades evaluadas, lo que lo ubica en un **nivel básico de madurez organizacional**.

A partir del PEM, se extraen las siguientes conclusiones clave:

- El PEM responde a las demandas comunales de ocho comunidades identificadas en el **Plan de Desarrollo Municipal (PDM) 2020-2030**:
  1. Guacalillo-Bajamar
  2. Lagunillas-Cuarros-Alto y Bajo Capulín
  3. Tárcoles y Playa Azul
  4. Quebrada Ganado y comunidades conexas
  5. Herradura y comunidades conexas
  6. Jacó y comunidades conexas
  7. Calle Hermosa
  8. Quebrada Amarilla.
- Existe una **escasa evaluación, seguimiento y cumplimiento** en los avances de los instrumentos planificados. Cada proceso continúa operando bajo un modelo funcional, anexando actividades y procesos, pero sin una estructura coherente.
- En cuanto al histórico de avances anuales por eje estratégico entre 2016 y 2019, se observa que solo se logró ejecutar el **16% de las líneas de acción**, mientras que un **38%** de los proyectos están en proceso. Aproximadamente **el 44% de las líneas quedaron pendientes** y necesitan seguimiento en el actual PEM 2020-2025.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS

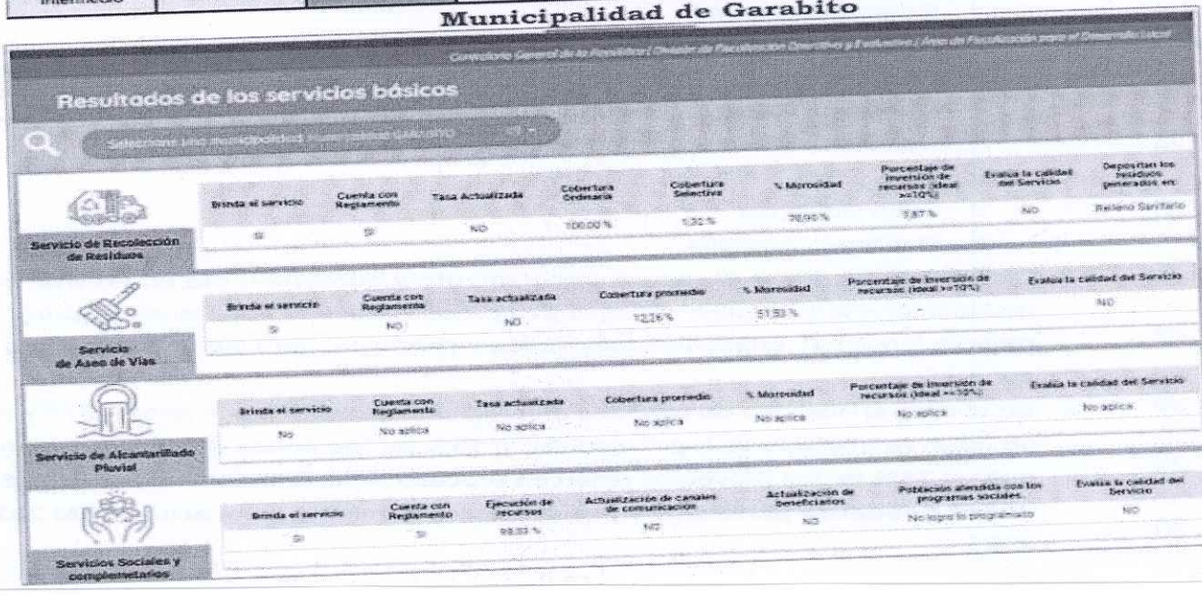
MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

- El PEM prioriza el **Eje de Desarrollo Institucional**, que es esencial para el desarrollo de los otros ejes estratégicos. El fortalecimiento de la Administración Municipal permitirá mejorar la prestación de servicios ciudadanos y los procesos operativos.
- En el período 2020-2025, la inversión se ha distribuido entre los ocho ejes estratégicos del PEM. En particular, el Eje de Desarrollo Institucional, que contaba con 86 metas para el quinquenio, ha avanzado solo en **el 30% de las metas** planificadas.
- La estructura organizacional de la Municipalidad de Garabito aún carece de un **Manual de Organización y Funcionamiento (MOF)**, un **Manual de Puestos y Procedimientos**, y la **actualización del Reglamento Autónomo Municipal**. Además, falta precisar los objetivos, funciones, procesos, y relaciones internas y externas de cada área municipal.
- El PEM está alineado con los proyectos del **PDM 2020-2030** y el **Plan de Gobierno Local 2020-2024**, pero existe una brecha en la **operacionalización práctica**. A pesar de la priorización de proyectos por varios procesos municipales, no se realizan reuniones periódicas ni se asignan presupuestos coordinados entre las áreas responsables.
- Aún no se ha implementado una **plataforma de ejecución de proyectos** basada en alianzas público-públicas y público-privadas. El PEM 2020-2025 propone la creación de una **Comisión de Facilitación de Planes Municipales** y una **Guía para la Conformación de Alianzas Estratégicas**, fundamentales para el desarrollo humano local. Sin embargo, estas iniciativas no han sido puestas en práctica.
- Finalmente, es necesario impulsar el seguimiento de las **20 coordinaciones interinstitucionales** surgidas del PDM 2020-2030. Estas deben ser gestionadas y desarrolladas por la Gerencia Política de la Municipalidad de Garabito en conjunto con los procesos municipales.

Imagen 5. IGM-2021. Nivel de Madurez de Organización.



Municipalidad de Garabito



Folio 127
MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS
MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Imagen 6. IGM-2021. Servicios Municipales y Red vial cantonal

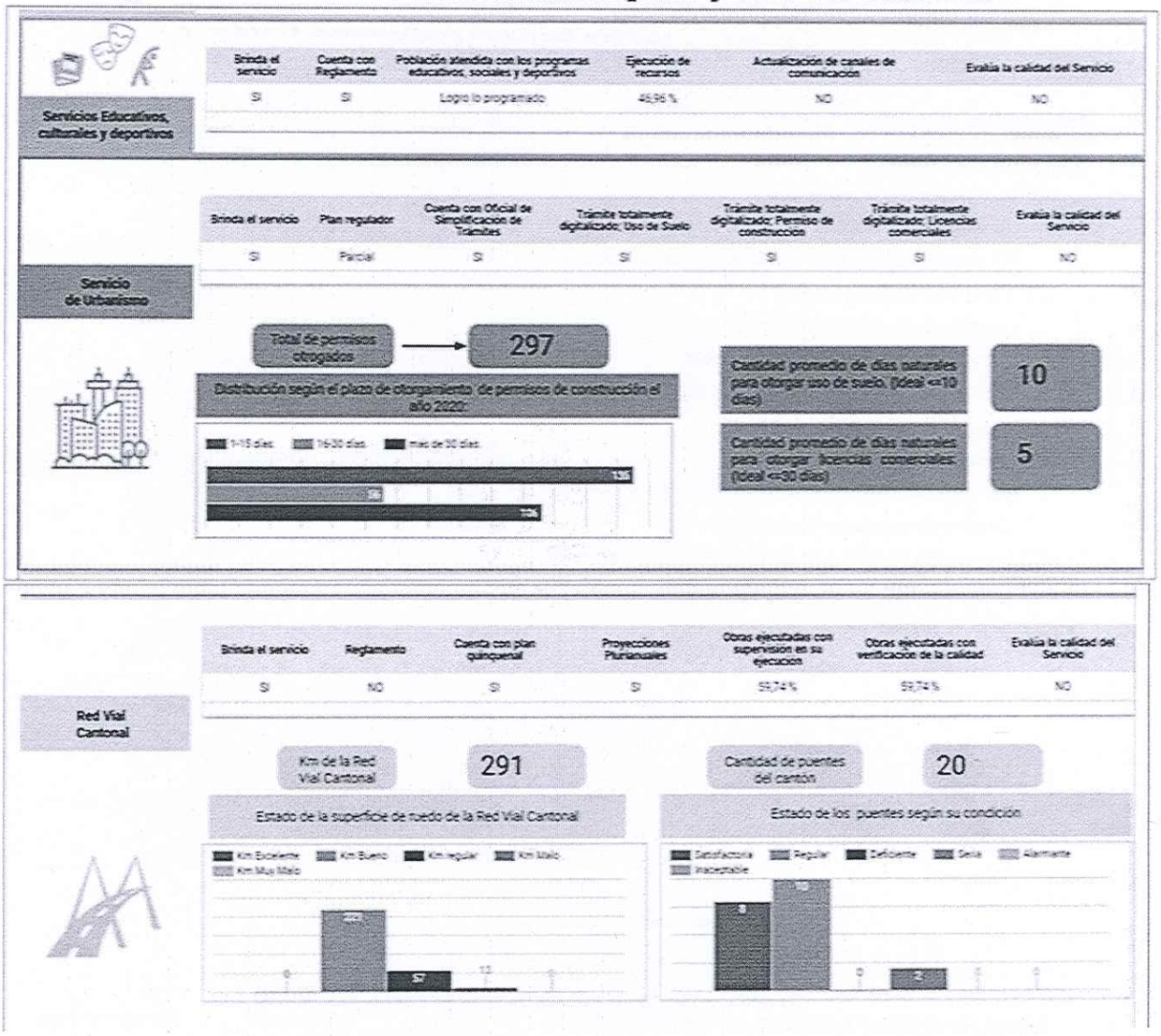
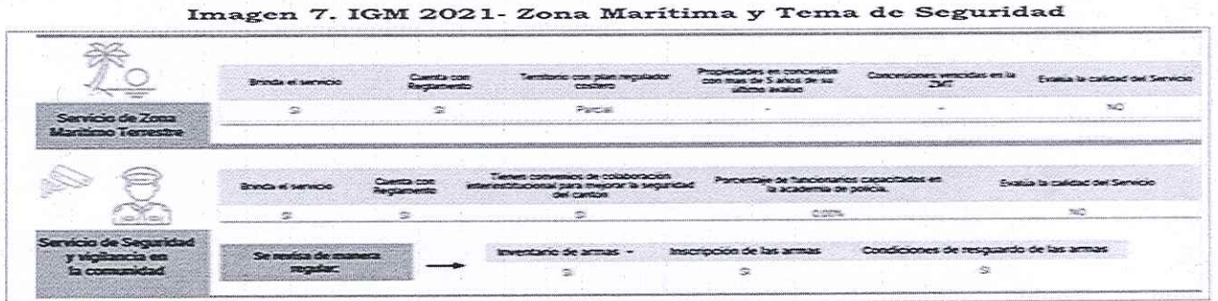


Imagen 7. IGM 2021- Zona Marítima y Tema de Seguridad



Fuente: CGR- Sitio web oficial; www.cgr.go.cr. Consulta abril 2024.

Cuadro 1. Índice de Desarrollo Humano Cantonal. Garabito – Puntarenas

Seleccione el último nivel de desagregación para consultar el valor

Dimensión, Variable

- Características Económicas
  - PIB Cantonal 2020 (en millones de colones)
  - PIB per cápita 2020 (en millones de colones)
- Características Electorales
  - Padrón Electoral proyectado 2024 (TSE)
  - Participación Electoral (TSE) 2020
  - Población total proyectada al 2023 (INEC)
- Características Sociales
- Competitividad
  - Indice de Competitividad Nacional por canton...
- Gestión de Servicios Municipales
- Índices del PNUD de Desarrollo Humano Cantonal
- Ocurrencia de Delitos (cantidad de eventos) 2022
- Superficie (km2) 2021

Cantón	Valor	Posición o Grupo
Oberia	19,96	Alto
León Cortés Castro	21,06	Medio alto
La Unión	11,11	Alto
La Cruz	24,19	Baja
Jiménez	15,73	Medio
Hojancha	26,18	Medio
Heredia	12,96	Alto
Guatuso	13,35	Media
Guácimo	27,94	Alto
Grecia	16,45	Baja
Golfito	15,33	Medio
Goicoechea	15,96	Alto
Garabito	17,82	Baja
Flores	12,20	Alto
Esparza	12,06	Medio
Escazú	4,22	Alto
El Guarco	11,86	Media
Dota	21,82	Alto
Desamparados	16,36	Baja
Curridabat	3,47	Alto

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Fuente: TSE-UCR. 2023.

Cuadro 2. Índice de Competitividad Garabito

Seleccione el último nivel de desagregación para consultar el valor

Dimensión, Variable

- ☐ Características Económicas
  - ☐ PIB Cantonal 2020 (en millones de colones)
  - ☐ PIB per cápita 2020 (en millones de colones)
- ☐ Características Electorales
  - ☐ Padrón Electoral proyectado 2024 (TSE)
  - ☐ Participación Electoral (TSE) 2020
  - ☐ Población total proyectada al 2023 (INEC)
- ☐ Características Sociales
- ■ Competitividad
  - ■ Indice de Competitividad Nacional por canton...
- ☐ Gestión de Servicios Municipales
- ☐ Índices del PNUD de Desarrollo Humano Cantonal
- ☐ Ocurrencia de Delitos (cantidad de eventos) 2022
- ☐ Superficie (km2) 2021

Cantón	Valor	Posición o Grupo
Liberia	54,60	44 E
León Cortés Castro	46,60	71 L
La Unión	60,20	21 C
La Cruz	43,40	79 D
Jiménez	52,00	53 E
Hojancha	54,20	46 E
Heredia	68,10	2 AC
Guatuso	46,70	70 L
Guácimo	47,80	67 L
Grecia	60,50	19 C
Golfito	45,70	76 L
Goicoechea	60,20	20 C
Garabito	44,80	78 D
Flores	65,60	4 AC
Esparza	54,70	43 E
Escazú	64,60	7 AC
El Guarco	57,80	31 C
Dota	46,40	72 L
Desamparados	58,90	28 C
Curridabat	63,40	11 AC
Coto Brus	46,00	73 L
Corredores	47,70	68 L
Coronado	56,50	37 E
Cartago	65,30	5 AC
Carrillo	52,80	50 E
Cañas	50,80	58 E
Buenos Aires	42,20	64 L

Fuente: TSE-UCR. 2023

Cuadro 3. Índice de Ocurrencia de Delitos

Seleccione el último nivel de desagregación para consultar el valor

Dimensión, Variable

- ☐ Características Económicas
  - ☐ PIB Cantonal 2020 (en millones de colones)
  - ☐ PIB per cápita 2020 (en millones de colones)
- ☐ Características Electorales
  - ☐ Padrón Electoral proyectado 2024 (TSE)
  - ☐ Participación Electoral (TSE) 2020
  - ☐ Población total proyectada al 2023 (INEC)
- ☐ Características Sociales
- ☐ Competitividad
  - ☐ Indice de Competitividad Nacional por canton...
- ☐ Gestión de Servicios Municipales
- ☐ Índices del PNUD de Desarrollo Humano Cantonal
- ■ Ocurrencia de Delitos (cantidad de eventos) 2022
- ☐ Superficie (km2) 2021

Cantón	Valor	Posición o Grupo
Liberia	201,75	
León Cortés Castro	11,75	
La Unión	109,50	
La Cruz	37,25	
Jiménez	21,25	
Hojancha	8,00	
Heredia	335,75	
Guatuso	19,00	
Guácimo	74,50	
Grecia	102,50	
Golfito	92,25	
Goicoechea	200,00	
Garabito	195,00	
Flores	27,25	
Esparza	61,75	
Escazú	82,25	
El Guarco	59,50	
Dota	6,50	
Desamparados	228,00	
Curridabat	123,50	
Coto Brus	69,25	
Corredores	112,25	

Fuente: TSE-UCR. 2023.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

1	Resistencia al cambio y coordinación por parte del staff estratégico, operativo y soporte	Seguimiento de programas implementados dentro de la gobernanza municipal e implementación de las NICSP
2	Aumento en costos de operación para llevar a cabo la adquisición de bienes y servicios	Comunicar de manera efectiva sobre los avances y desafíos de los programas del gobierno local
3	Desigualdad social y falta de participación ciudadana	Consolidación de programas de desarrollo social, ambiente, infraestructura y servicios públicos mediante convenios o alianzas con otras instituciones
4	Conflictos sociales, manifestaciones ciudadanas y afectaciones por Cambio Climático	Planificación urbana mediante planes maestros, ordenamiento territorial, gestión de riesgo y creación y aplicación de planes reguladores

RESULTADOS		ANÁLISIS
5	FORTALEZAS	Se debe diseñar una estrategia de atención de personas e instituciones según los objetivos de la Administración. Se debe de invertir en planta física y capacitación del personal y social.
4	DEBILIDADES	
4	AMENAZAS	
4	OPORTUNIDADES	

AUDITORIA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Profesionalismo e identificación con los objetivos institucionales	Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoria Interna desactualizado
2	Funcionarios de la auditoria interna dispuestos a recibir capacitación y a la actualización profesional continua	Ausencia de personal especializado (abogado Interno de la Auditoria, Ingeniero en Tecnologia de Información y Civil)
3	Adecuado clima organizacional a lo interno de la Auditoria Interna	No se cuenta con personal para cubrir por lo menos las áreas del riesgo alto del universo auditable
4	Compromiso y gestión de los funcionarios con la ética y valores del departamento y la Municipalidad	Inexistencia de un sistema de calidad completo conforme a la requerido por las normas generales emitidas por la CGR
5		Digitalización parcial de la gestión de Auditoria
6		No se elabora la autoevaluación de la calidad
7		Falta de procedimientos y políticas para llevar a cabo la gestión de manera óptima
8		No se elabora la autoevaluación de la calidad

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1	Falta de seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones por parte de otros procesos municipales	Directrices o lineamientos recientes emitidos por la CGR para el mejoramiento del ejercicio de la Auditoria Interna
2	Falta de coordinación y comunicación de parte de la Administración activa con la Auditoria Interna	Trabajo conjunto de las Auditorías Internas con la CGR
3	No asignación de recursos financieros para contratar personal profesional externo de apoyo-	Asesoramiento de la CGR cuando se considere necesario
4	Falta de funcionarios fijos en la Auditoria Interna	Regulaciones que definen las competencias y responsabilidades de la Auditoría Interna
5	Espacio físico insuficiente y estructura inadecuada para el bienestar de los funcionarios, debido a la no asignación en tiempo y forma	Eventos de capacitación a nivel nacional e internacional que permitan el intercambio de conocimiento
6	Múltiples criterio de la PGR y la CGR sobre la independencia funcional y de criterio de la Auditoría Interna.	
7	Sistema de control interno municipal en estado incipiente.	
8	SEVRI no se ha diseñado, implementado y evaluado	
9	Información municipal desactualizada y poco confiable	
10	Marco regulatorio municipal desactualizado	
11	Falta de implementación NICSP	
12	Falta de un sistema integrado Municipal	

TOTAL	RESULTADOS	ANÁLISIS
4	FORTALEZAS	Es medianamente débil, las amenazas por el sustento de ellas pesan más que las oportunidades. Estarían logradas con solo la toma de decisiones, dado que radica en acciones logísticas que estabilizan el alcance logrado hasta el momento y destinando recursos financieros que solidifican el papel de la Auditoría.
8	DEBILIDADES	
12	AMENAZAS	
5	OPORTUNIDADES	

SECRETARIA DE CONCEJO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Desarrollo de trabajo y comunicación asertiva con integrantes del Concejo Municipal	Falta de espacio físico
2	Mayor efectividad y productividad en la labor	Deficiente equipo e insumo de oficina para ejecutar las labores secretariales

SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS *

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR *

Cuadro 4. Índice de PIB Cantonal 2020

Seleccione el último nivel de desagregación para consultar el valor

Dimensión, Variable

- Características Económicas
  - PIB Cantonal 2020 (en millones de colones)
  - PIB per cápita 2020 (en millones de colones)
- Características Electorales
  - Padrón Electoral proyectado 2024 (TSE)
  - Participación Electoral (TSE) 2020
  - Población total proyectada al 2023 (INEC)
- Características Sociales
- Competitividad
  - Indice de Competitividad Nacional por canton...
- Gestión de Servicios Municipales
- Índices del PNUD de Desarrollo Humano Cantonal
- Ocurrencia de Delitos (cantidad de eventos) 2022
- Superficie (km2) 2021

Cantón	Valor	Posición o Grupo
Buenos Aires	69.420,00	
Cañas	77.756,00	
Carrillo	98.451,50	
Cartago	697.707,50	
Coronado	163.698,00	
Corredores	80.360,50	
Coto Brus	60.108,50	
Curridabat	288.511,00	
Desamparados	426.162,00	
Dota	16.191,50	
El Guarco	121.713,00	
Escazú	506.515,50	
Esparza	62.237,00	
Flores	98.288,50	
Garabito	65.410,50	
Goicoechea	439.049,50	
Golfito	70.916,00	
Grecia	213.650,00	
Guácimo	93.657,00	
Guatuso	27.181,00	
Heredia	959.366,00	
Hojancha	10.327,00	
Jiménez	47.485,50	
La Cruz	33.127,00	
La Unión	339.309,00	
León Cortés Castro	37.599,00	

Fuente: TSE-UCR. 2023.

7. ANÁLISIS FODAR

Este análisis FODAR participativo se llevó a cabo tomando en cuenta todas las áreas de trabajo de la Municipalidad de Garabito. A través de esta herramienta, se identificaron y priorizaron los factores internos y externos que afectan a la organización. El proceso permitió evaluar la **capacidad organizacional** y plantear estrategias para aprovechar las fortalezas y oportunidades, al tiempo que se enfrentan de manera eficiente las debilidades internas y las amenazas externas. De este modo, se busca cumplir con los objetivos establecidos y obtener los resultados esperados.

NIVELES -MACROMAPA:

- Nivel Estratégico (Staff, Político (Alcaldía y Concejo Municipal),
- Nivel Operativo (Servicios Ciudadanos, Ambientales y Municipales, Seguridad y Convivencia Social, Desarrollo Humano-Económico, Infraestructura),
- Nivel Apoyo (Financieros, Técnico y Logísticos).

7.1. NIVEL ESTRATÉGICO (STAFF, POLÍTICO (ALCALDÍA Y CONCEJO MUNICIPAL)

Tabla 1. FODAR NIVEL ESTRÁTEGICO

ALCALDÍA		
	FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
1	Capacitación y dirección del capital humano en aras de dar un servicio ágil y profesional	Incongruencia en la ejecución de los objetivos institucionales
2	Construcción de alianzas, programas y convenios con entidades gubernamentales y privados para atraer programas de progreso, cuido, asesoramiento y apoyo técnico en materia de ambiente	Agenda saturada y alta de atención de personas en el diario
3	Promoción de responsabilidad social empresarial y participación ciudadana	Espacio inadecuado para la gestión de archivo y atención al cliente y administrados en general
4	Activación del CCCI	Falta de equipo de punta y sistemas informáticos
5	Expedientes de documentos recibidos y enviados en digital y físicos 2022-2024	
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

	3	Claridad en directrices en cuanto la generación de certificaciones	Falta de recalificación de los puestos de la Secretaría del Concejo Municipal
	4	Existencia de copiador de acuerdos municipales y en casos relevantes se cuenta con un expediente actualizado y debidamente resguardado	Falta de equipo de transcripción de documentos en general
	5	Se cuenta digitalizado las actas del Concejo Municipal desde el año 2006	
	6	El personal de la Secretaría del Concejo cuenta con habilidades éticas en la gestión y profesionalismo	
		AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
	1	Débil seguimiento a la ejecución de acuerdos municipales	Mayor espacio físico
	2	Deficiente comunicación y envío o solicitud de documentos hacia la Secretaría del Concejo de otros procesos	Contar con un segundo colaborador (a) para la asistencia a la Secretaría del Concejo Municipal
	3	Presupuestos insuficientes	Adquisición de hardware y software modernos e innovadores
	4	Archivo Central sin espacio para recepción de documentos	
	5	Falta de reconocimiento de trabajo realizado	
		RESULTADOS	**ANÁLISIS**
	6	FORTALEZAS	Se cuenta con fortalezas que permitan el avance sostenible del proceso, no obstante para fortalecer la gestión se requiere de capital humano, tecnología y reconocimiento de la labor por parte de otros actores del entorno municipal
	4	DEBILIDADES	
	5	AMENAZAS	
	4	OPORTUNIDADES	
		TECNOLOGÍAS DE INFORMACION	
		FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
	1	Contar con un equipo de informática funcional	Falta de Presupuesto
	2	Contar con instalaciones físicas del departamento	Falta de personal(rotativo)
	3	Agilidad de respuesta para los procesos internos	Rezago de capacidad y capacitación en T.I.
	4	Metodología de buenas prácticas informáticas	Mejoras en comunicación interna
	5	Planes estratégicos y planes de contingencias	
	6	Equipo de trabajo calificado	
		AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
	1	Algunas de las actividades se realizan sin estándares o control	Uso de aplicaciones de código libre
	2	Cambios de prioridades municipales	Administración de las necesidades informáticas municipales especificas
	3		Atención de riesgos específicos
TOTAL		**RESULTADOS**	**ANÁLISIS**
	6	FORTALEZAS	Aplicando acciones sencillas que disminuyan las debilidades, se equilibra lo interno aprovechando las oportunidades existentes como aquellas soluciones en algunos aspectos del accionar y aun sin solucionar lo más complicado revertiría la realidad tan negativa que se tiene actualmente
	4	DEBILIDADES	
	2	AMENAZAS	
	3	OPORTUNIDADES	
		PLANIFICACION	
		FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
	1	Automatización de las metas propuestas.	Sistema con demasiadas ventanas, diferencia en saldos con presupuesto
	2	Reglamento Planificación y Presupuesto vigente	Escasa interacción de los coordinadores con esos instructivos, instrumentos, otros
	3	Manual de Procedimientos, Formulación, ejecución, evaluación presupuestaria y otros, vigente	Figura unipersonal, dificulta la continuidad de la operación y su sustitución
	4	Elaboración Manual, uso Modulo de Planificación del DECSIS, creado en la Institución	Espacio Físico reducido para operar
	5	Herramientas propicias para elaborar proyectos, metas para los instrumentos respectivos e instructivos.	Equipo de cómputo obsoleto
	6	Planificación Estratégica Actualizada (Plan Desarrollo Humano y Plan Estratégico Municipal)	Falta de dos Monitores para manejo de tablas y números
	7	Información actualizada en la página web de la operatividad y productos del proceso	
	8	Personal Capacitado y experimentado	
	9	Capacidad de adaptación entorno adverso	
		AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
	1	Regresar al incumplimiento de las disposiciones.	Aplicación de informe de Auditoría, CGR con respecto a Planificación y Presupuesto.
	2	Decisión gerencial permisiva al incumplimiento	La medición del desempeño relacionado al cumplimiento de metas
	3	Desinterés gerencial en su tramitología y aplicación del manual de procedimientos.	Actualización del Manual de procedimientos de formulación, ejecución, evaluación presupuestaria y otros

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

4	Falta de capacitación intensiva a los coordinadores y ausencia de aplicación de plantillas.	
5	Resistencia interna en aplicar el sistema al 100%	

	RESULTADOS	ANÁLISIS
9	FORTALEZAS	Con una modificación sencilla se obtiene una gran fortaleza del proceso a lo interno y en lo externo existe un equilibrio, que con decisiones puntuales se aprovecharían las oportunidades alejando recuperaciones negativas.
6	DEBILIDADES	
5	AMENAZAS	
3	OPORTUNIDADES	

SALUD OCUPACIONAL

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Se cuenta con Comisión de S.O al día e inscrita en Consejo Nacional de S.O.	No existe un departamento de Salud Ocupacional
2	Se cuenta con Brigada Municipal. -Se han establecido planes de capacitación para la Comisión y Brigada	No se cuenta con un plan de preparación ante emergencias, en ninguna instalación Municipales
3	Se cuenta con señalización en las diferentes instalaciones municipales, según norma INTE/ISO	Se debe diseñar un plan de Salud Ocupacional
4	Se cuenta con equipo de control de ante incendios (extintores) en las diferentes instalaciones Municipales	No se cuenta con un análisis de gestión de riesgos
5	Sensibilizaciones para el personal sobre implementar medidas de seguridad y prevención	Existe ausencia de procedimientos y controles en gestión de Salud Ocupacional.
6		No existe política interna en cuanto a la regulación de los integrantes de la Brigada
7		No existen indicadores ni estudios de accidentabilidad
8		Falta de cultura en los diferentes procesos en cuanto a seguridad preventiva

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1	vulnerabilidad en sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Se cuenta con la estructura del Consejo de Salud Ocupacional, quien brinda guías de los lineamientos para implementar en los lugares de trabajo
2	Inexistencia con regulación por escrito en caso de sanciones por incumplimiento de medidas establecidas	Existe una variedad de normativa que incluye la obligatoriedad de las Instituciones a la implementación de la legislación en cuanto a Salud Ocupacional
3		Disposición de la jerarquía superior de implementar las normas de seguridad en la Institución
4		Adecuar a las políticas internas las condiciones de prevención y seguridad
5		Incentivar la implementación y verificación de las compras de los procesos en cuanto a Sistemas de Seguridad y Salud en el trabajo

TOTAL	RESULTADOS	ANÁLISIS
5	FORTALEZAS	Se debe de crear este proceso en formal dentro de la Municipalidad, se debe de implementar manuales y reglamentación para el resguardo de las labores diarias y sus colaboradores, el capital humano del proceso requiere un presupuesto para suplir las necesidades detectadas.
8	DEBILIDADES	
2	AMENAZAS	
5	OPORTUNIDADES	

PROCESO GESTION DE RIESGO DE DESASTRES (GRD)

#	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Identificación y evaluación de riesgos, así como la implementación de planes de acción específicos para distintos tipos de desastres.	Los recursos económicos insuficientes pueden limitar la implementación de medidas preventivas y de respuesta.
2	Programas de formación y simulacros que preparan a la población y a los equipos de respuesta ante situaciones de emergencia.	La falta de infraestructura y personal capacitado puede dificultar la planificación y ejecución de acciones de GRD.
3	Tecnologías y protocolos para detectar y comunicar amenazas de manera oportuna, permitiendo la evacuación y otras medidas preventivas.	La falta de información precisa y actualizada sobre riesgos y vulnerabilidades puede limitar la capacidad de tomar decisiones informadas.
4	Coordinación entre gobiernos, organizaciones no gubernamentales, sector privado y la comunidad para una respuesta unificada y efectiva.	La GRD no se integra adecuadamente en las políticas y planes de desarrollo, lo que puede aumentar la vulnerabilidad a desastres.
5	Disponibilidad de fondos, equipos y suministros necesarios para la respuesta y recuperación post-desastre.	La falta de involucramiento de la comunidad en la planificación y ejecución de medidas de GRD puede reducir la efectividad de estas iniciativas.
6	Campañas para sensibilizar a la población sobre los riesgos y las medidas de autoprotección.	Las leyes y políticas que no están actualizadas o son inadecuadas pueden limitar la capacidad de respuesta y mitigación.
7	Campañas para sensibilizar a la población sobre los riesgos y las medidas de autoprotección.	La infraestructura deficiente, mal diseñada en asentamientos irregulares puede aumentar la vulnerabilidad a desastres naturales.

#	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	La adopción de tecnologías como el análisis de big data, inteligencia artificial, drones y sistemas de información geográfica (SIG) puede mejorar la capacidad de monitoreo, predicción y respuesta ante desastres.	El aumento de la frecuencia e intensidad de fenómenos meteorológicos extremos debido al cambio climático incrementa la magnitud y la complejidad de los riesgos de desastres.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

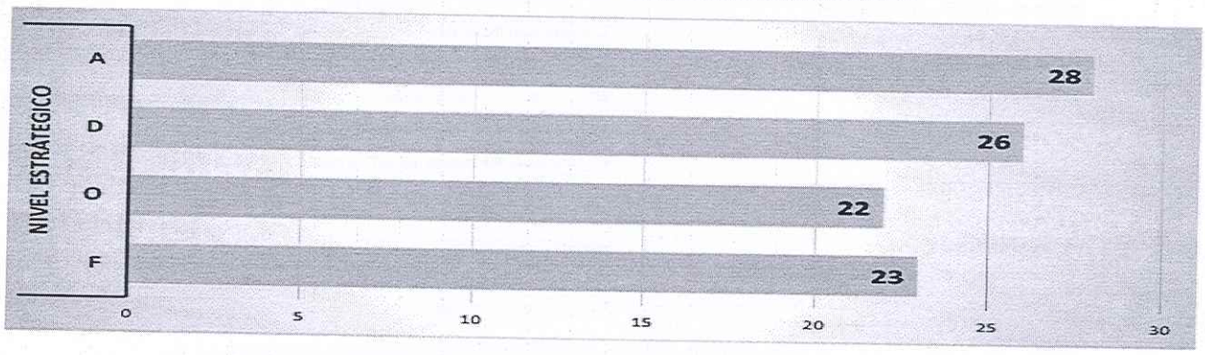
AUDITOR INTERNO
MUNICIPALIDAD DE GARABITO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

2	Aumentar la concienciación y educación sobre los riesgos de desastres en la población y capacitar a los profesionales en GRD puede fortalecer la capacidad de respuesta y la resiliencia comunitaria.	El rápido crecimiento urbano, a menudo sin planificación adecuada, puede aumentar la vulnerabilidad de las ciudades a desastres naturales como inundaciones, terremotos y deslizamientos de tierra	
3	Fomentar la participación activa de las comunidades en la planificación y ejecución de estrategias de GRD puede mejorar la relevancia y efectividad de las medidas implementadas.	La deforestación, la pérdida de biodiversidad y la degradación del suelo pueden aumentar la susceptibilidad a desastres naturales y reducir la capacidad de los ecosistemas para mitigar estos eventos.	
4	El intercambio de conocimientos, experiencias y recursos a través de la cooperación internacional puede fortalecer las capacidades nacionales y locales de GRD.	La delincuencia y la violencia pueden debilitar la capacidad institucional y desviar recursos esenciales de la GRD, además de aumentar la vulnerabilidad de las poblaciones afectadas.	
5	Desarrollar y actualizar marcos legales y políticas que promuevan la reducción de riesgos de desastres puede proporcionar un entorno normativo favorable para la implementación de estrategias efectivas.	La corrupción y la mala gobernanza pueden desviar recursos destinados a la GRD, reducir la efectividad de las políticas y medidas implementadas, y aumentar la vulnerabilidad de las comunidades.	
TOTAL	**RESULTADO**	**ANÁLISIS**	
7	FORTALEZAS	Se debe de crear este proceso en formal dentro de la Municipalidad, se debe de implementar manuales y reglamentación para el resguardo de las labores diarias y sus colaboradores, el capital humano del proceso requiere un presupuesto para suplir las necesidades detectadas.	
7	DEBILIDADES		
5	AMENAZAS		
5	OPORTUNIDADES		

Cuadro 5. ANÁLISIS FODAR NIVEL ESTRÁTEGICO

NIVEL ESTRÁTEGICO			
Alcaldía			
F	**O**	**D**	**A**
5	4	4	4
Secretaría del Concejo Municipal			
F	**O**	**D**	**A**
6	4	4	5
Auditoría			
F	**O**	**D**	**A**
4	5	8	12
Informática (T.I)			
F	**O**	**D**	**A**
6	3	4	2
Planificación			
F	**O**	**D**	**A**
4	4	3	3
Servicios Jurídicos			
F	**O**	**D**	**A**
4	2	3	2
Total de Resultado			
F	**O**	**D**	**A**
23	22	26	28

Gráfico 1. ANÁLISIS NIVEL ESTRÁTEGICO



Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. 2024.

ANÁLISIS: A partir de los resultados del FODA, se hace evidente la necesidad de diseñar una **estrategia de atención integral** que abarque todas las áreas de la Administración Municipal. Esta estrategia debe estar alineada con los **objetivos y necesidades** institucionales, asegurando que cada proceso avance de manera sostenible y coordinada. Además, es fundamental que se integren mecanismos que permitan monitorear y ajustar continuamente las estrategias, garantizando que la organización pueda adaptarse a los cambios internos y externos.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACO, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

7.2. NIVEL OPERATIVO (SERVICIOS CIUDADANOS, AMBIENTALES Y MUNICIPALES, SEGURIDAD Y CONVIVENCIA SOCIAL, DESARROLLO HUMANO-ECONÓMICO, INFRAESTRUCTURA)

Tabla 2. FODAR NIVEL OPERATIVO

	SERVICIOS AMBIENTALES	
	FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
1	Personal con basta experiencia en los procesos internos de la municipalidad y altamente motivado a trabajar en equipo	Falta de capital humano para limpieza de vías
2	Revisión periódica de avances y pendientes	Inadecuada infraestructura y administración de residuos valorizables
3	Capacidad técnica para desarrollo y liderazgo de proyectos.	Falta de equipo de operación para el servicio de aseo de vías y recolección de residuos
		Personal incapacitado por largos períodos
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	La gestión de cobro no es efectiva.	Mecanizar el proceso de limpieza de vías.
2	El proceso de aprobación presupuestaria y adquisiciones funciona de forma lenta.	Uso de aplicaciones tecnológicas para monitoreo de servicios (survey)
3	Dificultad para cumplir metas	Mejorar el servicio de recolección de residuos de manera integral (residuos ordinarios, valorizables, compostables y otros)
4	Enfermedades por vectores.	Tecnologías disponible en el mercado para el manejo de residuos a nivel mundial.
5	Implicaciones legales por incumplimiento de órdenes sanitarias.	Fortalecer la gerencia de SAM.
6	Disminución de las alterativas autorizadas para la disposición de residuos actuales en el país.	Contar con más capital humano capacitado.
RESULTADOS		**ANÁLISIS**
3	FORTALEZAS	Se observa una necesidad de reestructuración del plan de trabajo de SAM y los recursos necesarios para mejorar la calidad del servicio y la protección del medio ambiente, asegurando el cumplimiento de requisitos legales
4	DEBILIDADES	
6	AMENAZAS	
6	OPORTUNIDADES	
	SERVICIOS DE DESARROLLO ECONOMICO	
	FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
1	Trabajo en equipo en las organizaciones de eventos	Falta de inducción de roles y funciones
2	Actitud emprendedora hacia el cambio	Falta de capacitación
3	Interés de las autoridades municipales en el fortalecimiento del proceso	Falta de presupuesto suficiente para promocionar proyectos municipales
4		Ausencia de conocimiento de los productos del proceso
5		Falta de equipo municipal del proceso a cargo
6		Falta de infraestructura y equipo tecnológicos
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	Duración en proceso de adquisición municipales que generan dificultad en el alcance de metas	Reconocimiento de la labor por parte de otros actores del entorno municipal
2	Falta de comunicación transversal con otros procesos internos para el desarrollo de actividades	Elaboración del Manual de Puestos Municipales
3		Capacitación en temas pertinentes al proceso
	RESULTADOS	**ANALISIS**
3	FORTALEZAS	Es un proceso que requiere gerenciarse administrativamente definiendo el capital humano, los productos y servicios hacia las comunidades; dicho capital humano debe de invertírseles en capacitación actualizada para el alcance de las metas.
5	DEBILIDADES	
2	AMENAZAS	
3	OPORTUNIDADES	
	SERVICIOS DE DESARROLLO HUMANO	
	FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
1	Coordinación interinstitucional	Escaso presupuesto
2	Capacidad de gestión entre los diferentes programas sociales a nivel municipal	Falta de vehículo
3	Personal apto para la realización de las labores del proceso	Espacio físico en regular estado y limitado
4	Compromiso del equipo de los programas sociales en el abordaje de los objetivos del proceso previamente plasmado para estas áreas	Falta de capacitación en herramientas tecnológicas (DECSIS, NICSP, SICOP)
5	Apoyo de los programas sociales por parte de la Administración	
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	Limitada captación de fuentes alternas de recursos para la gestión social, lo cual incrementan situaciones de violencia, desempleo y acceso a los programas de apoyo social	Consolidación de convenios Interinstitucionales, para fortalecer los proyectos socio productivos

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

	2	Reconocimiento de la labor por parte de otros actores del entorno municipal	Capacitación en temas tecnológicos y pertinentes al proceso.
		RESULTADOS	**ANALISIS**
	5	FORTALEZAS	La gestión en general necesita consolidar los programas sociales en relación con los recursos económicos externos e internos humanos, de infraestructura; que se logren asignar para los programas de la Oficina de la Mujer, Centro Cívico, discapacidad, adulto mayor, niñez y adolescencia; con el fin de dar respuesta a las necesidades sociales de los habitantes del cantón de Garabito
	4	DEBILIDADES	
	2	AMENAZAS	
	2	OPORTUNIDADES	
		SERVICIOS CIUDADANOS	
		FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
	1	Atención eficiente y solidaria.	Falta de capacitación en tecnología e idiomas
	2	Buenas relaciones interpersonales	Cantidad de personal
	3	Uso de herramientas tecnológicas	Falta de procedimientos de procesos relacionados con la gestión
	4	Espacio Físico	Ausencia y rotación de personal
	5	Adaptabilidad a los cambios	Falta de actualización de formularios y procedimientos para uso en línea de los contribuyentes
		AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
	1	Póliza de fidelidad	Capacitaciones
	2	Estrés en la atención al cliente	Actualización de pagos en línea y consultas por medio de la página Web de la Municipalidad.
	3	Tiempo de respuesta desde otros procesos	
		RESULTADOS	**ANALISIS**
	5	FORTALEZAS	La modernización del proceso al nivel de capital humano e insumos tecnológicos es vital para la prestación de servicios públicos eficientes. Se requiere interés desde las autoridades municipales
	5	DEBILIDADES	
	3	AMENAZAS	
	2	OPORTUNIDADES	
		SERVICIOS JURÍDICOS	
		FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
	1	Existe personal calificado y con experiencia	Falta de espacio físico de oficina y de archivo
	2	Trabajo en equipo y comunicación	Falta de personal
	3	Líder con nombramiento en propiedad	Falta de respuestas administrativas por la alta gestión documental, denuncias y procesos judiciales
	4	Desarrollo de capacitación en diversos temas	
		AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
	1	Criterios inter-institucionales sin congruencia con los criterios municipales	Convenios entre municipales y otros entes que coadyuven a resolución de proceso y manejos de conflictos internos
	2	Fallo en contra de la administración municipal de procesos judiciales	Claridad en la planificación desde la gerencia política para estandarizar los procedimientos jurídicos internos
		RESULTADOS	**ANÁLISIS**
	4	FORTALEZAS	Se debe de planificar una estrategia institucional para apoyar y dotar de recursos necesarios para la resolución de casos sobre temas internos y externos. Se debe de considerar el regazo de respuesta y costes administrativos.
	3	DEBILIDADES	
	2	AMENAZAS	
	2	OPORTUNIDADES	
		SERVICIOS TECNICOS	
		FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
	1	Tramites ingresados desde plataforma Municipal son atendidos con prioridad	Falta de capital humano para generación de ingresos municipales
	2	Sesiones de trabajo del equipo	Falta de implementar los instrumentos de ordenamiento territorial
	3	Trabajo en equipo	Falta de instrumentos de tecnología para mapeo información geográfica
	4	Capacidad para desarrollo de proyectos	Falta de capacitación en temas cercanos al proceso
	5	Avances en las diferentes etapas de construcción y aprobación de Planes Reguladores	
		AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
	1	Omisión técnica de la Comisión de Hacienda y Presupuesto para cumplir metas, estudios y etapas de proyectos	Campañas de información para concretar 4000 declaraciones de bienes inmuebles
	2	Falta de comunicación y claridad con otros procesos y subprocesos	Priorización, clasificación y actualización de reglamentos y procedimientos municipales
	3	para cumplir con estudios y etapas de proyectos	Pronta respuesta de otros procesos para construcción de insumos solicitados
			Campañas de información para obras con licencias constructivas y ordenamiento del cantón
		RESULTADOS	**ANALISIS**
	5	FORTALEZAS	El proceso como tal internamente con incidencia negativa, se observa difícil poder cumplir con los
	4	DEBILIDADES	

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

3	AMENAZAS	productos establecidos no solo para satisfacción institucional sino de otros procesos para generar ordenamiento, desarrollo e ingresos frescos. Lo externo, puede atraer mayores variables que recuperen la fortaleza del proceso a mediano plazo
4	OPORTUNIDADES	

SEGURIDAD Y CONVIVENCIA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Respaldo de la comunidad(seguridad Comunitaria)	Falta de Recurso Humano. (se mantienen varias plazas vacantes)
2	Existen dos especializaciones policiales que ayudan en la prevención de delito (Inspectores de Tránsito Municipal y la unidad canina K-9)	Falta de actualización de los manuales y reglamentos de la policia y guardavidas
3	Se trabaja de forma institucional (en apoyo a la propia municipalidad e interinstitucional con otras autoridades, según corresponda)	El horario del servicio no se presta las 24 horas
4	Se trabajan programas de prevención del delito con diversas capacitaciones, dentro del marco de "Garabito Seguro" y las politicas de Sembremos Seguridad"	Falta de un sistema de monitoreo
5	El personal se encuentra capacitado en diversas áreas y por instituciones gubernamentales y universitarias.	Inexistencia de una edificación que cubra con las necesidades operativas de los policías, guardavidas e inspectores.
6	Se cuenta con Independencia Funcional ya que nos ampara la Ley de Fortalecimiento de la Policía Municipal número 9542	Falta de infraestructura y vehículos adecuados para la unidad canina, inspectores y guardavidas.
7		Recurso de movilización en mal estado o muy viejo, con poca o nula inversión en mantenimiento
8		Falta de un sistema informático como herramienta que coadyuve a la creación de información digital de las inspecciones, incidencias y estadísticas, así como de la corroboración de la información en materia Municipal.
9		Inexistencia de un control cruzado que garantice que los procedimientos municipales lleguen a término.
10		Falta de incremento en el Presupuesto
11		Falta de tecnología aplicada para la vigilancia comunitaria
12		Falta de un sistema informático como herramienta que coadyuve a la creación de información digital de las inspecciones, incidencias y estadísticas, así como de la corroboración de la información en materia Municipal.
13		Inexistencia de un control cruzado que garantice que los procedimientos municipales lleguen a término.
14		Falta de incremento en el Presupuesto
15		Falta de tecnología aplicada para la vigilancia comunitaria

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1	Incremento de Bandas Delictivas en el Cantón.	Fortalecer los trabajos Interinstitucionales mediante convenios.
2	Falta de seguridad perimetral en la Delegación Policial	Promover y realizar programas preventivos en el Cantón.
3	Incremento de pago en horas extraordinarias por falta de recurso	Identificar los factores de Riesgo para poder concentrar la operatividad
4	Falta de demarcación de zonas peligrosas en la playa	Creación de plazas nuevas de policías y de profesionales en materia de Análisis Criminal y Prevención del Delito.
5	Falta en la claridad de las políticas cantonales en materia de seguridad, que se acompañen con un correcto plan de inversión	Nombramiento de asesoría Legal que apoyaría el Proceso y que realmente trabaje para el proceso de seguridad ciudadana y convivencia social
6	Percepción de inseguridad de la comunidad	Aplicación del reglamento de cobro de impuestos a parques que estarían dirigidos al fortalecimiento de la Policía Municipal.
7		Instaurar la modalidad de estacionometros en todo el cantón, iniciando en la ciudad de Jacó.
8		Capacitaciones del personal en las diversas ramas
9		Actualización de reglamentos de construcción y licencias comerciales y puesta en marcha en Plan Regulador

RESULTADOS		ANÁLISIS
6	FORTALEZAS	Se cuenta con un proceso que requiere de fortalecimiento para su operatividad según las necesidades institucionales y comunitarias, se debe de dotar de recursos de diversa índole en pro de la mejora continua. Se requiere definir lineamientos generales que guíen el proceso.
15	DEBILIDADES	
6	AMENAZAS	
9	OPORTUNIDADES	

SERVICIOS DE INFRAESTRUCTURA Y OBRA PÚBLICA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Capital humano en plaza dentro del proceso	Escasa priorización de proyectos viales y su programación
2	Buena Comunicación y Toma de decisiones efectivas con el equipo de base SIOP	No se cumple en ocasiones con los tiempos de respuesta
3	Encargados únicamente del tema vial cantonal al lado de la JVC	Omisión de criterios técnicos y sociales para la toma de decisiones

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACO, PUNTARENAS

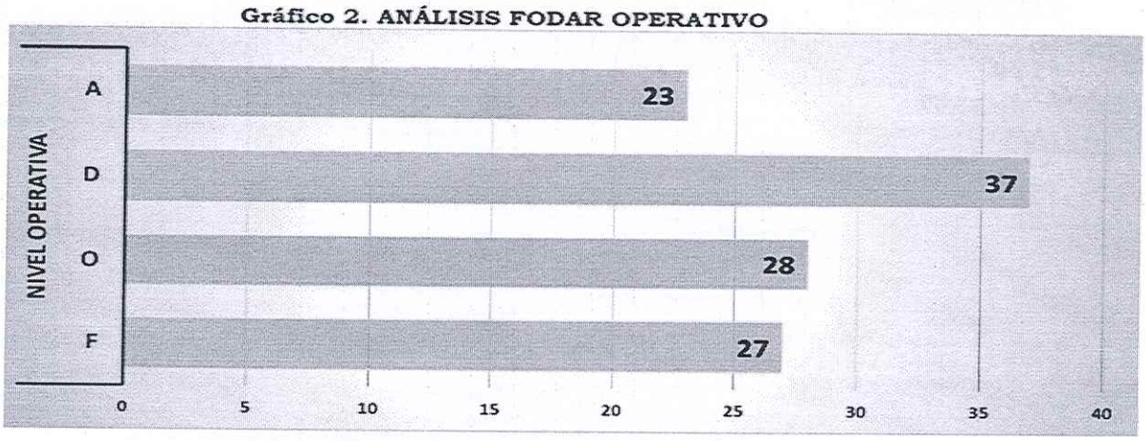
MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

4	Expedientes de Camino actualizados al 2021(TCUs)	Inadecuada infraestructura de oficina, sitio para cuadrillas y espacio de resguardo de maquinaria municipal
5	Utilización del SICOP para la gestión de compras viales	Maquinaria municipal fuera de la vida útil
6		Falta actualización de personal con capacitaciones profesionales y técnicas
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	Limitación de aprobaciones presupuestarias CGR	Aprobación de manuales, reglamentos y formatos para proyectos
2	Variación de planificaciones nacional en materia vial	Participación comunitaria en proyectos y firma de convenios inter-institucionales
3	Prolongadas de estación lluvias o otros fenómenos naturales	Renovación de la maquinaria y equipo municipal
4	Atención vial para realizar funciones de otros procesos	Desarrollo del plan quinquenal y sus prioridades viales establecidas
	RESULTADOS	
5	FORTALEZAS	Se requiere apoyar el servicio con diversos recursos, sobretodo capacitación, adquisición de nueva maquinaria y personal capacitado. Se debe de implementar el plan vial quinquenal según prioridades técnicas y sociales identificadas.
6	DEBILIDADES	
4	AMENAZAS	
4	OPORTUNIDADES	

Cuadro 6. ANÁLISIS FODAR NIVEL OPERATIVO

NIVEL OPERATIVO			
Servicios Ciudadanos			
F	O	D	A
5	2	5	3
Servicios Ambientales y municipales			
F	O	D	A
3	6	4	6
Servicios de seguridad y Convivencia Social			
F	O	D	A
6	9	15	6
Servicio de Desarrollo Humano			
F	O	D	A
5	2	4	2
Servicio de Desarrollo Económico			
F	O	D	A
3	3	5	2
Infraestructura			
F	O	D	A
5	6	4	4
Total de Resultado			
F	O	D	A
27	28	37	23

Gráfico 2. ANÁLISIS FODAR OPERATIVO



Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. 2024.

ANÁLISIS: Se observa la necesidad de planificar una estrategia institucional para apoyar y dotar de recursos necesarios para la resolución de casos sobre temas internos y externos. Así poder cumplir con los productos establecidos no solo para satisfacción institucional sino para los diferentes procesos, generando ordenamiento, desarrollo y una buena planificación.

Folio 138

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

7.3. NIVEL APOYO (FINANCIEROS, TÉCNICO Y LOGÍSTICOS)

Tabla 3. FODAR NIVEL APOYO MUNIICPAL

SERVICIOS LOGÍSTICOS (MANTENIMIENTO)

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Personal con experiencia empírica y alto compromiso	Falta de Espacio de oficina y de bodega
2	Trabajo en equipo y buena comunicación	Escasez de herramientas y materiales para labores diarias
3	Gestión documental no sistematizada	Falta de vehículos de transporte
4	Líder definido en plaza en propiedad	Necesidad de personal y capacitaciones especialmente en SICOP
5		Poca participación de proveedores locales
6		Presupuesto limitado
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	Falta de materiales o herramientas en el mercado nacional	Determinar la gestión de planificación y llevado de procedimientos del proceso
2	Tiempo de entrega tardíos	Creación de un puesto profesional para realizar diagnósticos de la infraestructura municipal
3	Sistema de compras complejo en su uso	
	RESULTADOS	**ANÁLISIS**
F	4	Es un proceso de soporte de alta importancia y se le debe de suplir de recursos de diversa índole para el abordaje de la deteriorada infraestructura institucional. Además, se debe de capacitar al personal.
O	6	
D	3	
A	2	

SERVICIOS LOGISTICOS (PROVEDURIA)

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Líder comprometida, dirige, orienta, ayuda a colaboradoras	Equipo de cómputo obsoleto y falta del licencias informáticas
2	Buena comunicación en la gestión del proceso	Estrés laboral por pendientes sin resolución
3	Cada colaborador(a) tiene un rol definido en la gestión	Ausencia de capacitación especializada en temas del proceso
4	Resolución de temas en forma tiempo y forma	
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	La coordinación asume un rol de liderazgo para colaborar con otros procesos municipales	Espacio amplio de la infraestructura de las oficinas del proceso
2	Situaciones sin resolver a nivel de puestos y plazas, falta manual de puesto y funcionamiento	Adquisición de equipo tecnológica para modernizar la gestión
3	Inseguridad de estabilidad laboral por falta de planificación de otros procesos	Nombramiento definitivo de personal dentro del proceso
	RESULTADOS	**ANÁLISIS**
4	FORTALEZAS	Se requiere la mejora de procesos y manuales dentro del proceso, se debe de atender las necesidades de infraestructura y capacitación del personal
3	DEBILIDADES	
3	AMENAZAS	
3	OPORTUNIDADES	

SERVICIOS LOGISTICOS (ARCHIVOS)

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Existen procedimientos de manejo de expedientes	Falta de digitalización de documentos
2	Adecuada custodia de expedientes físicos	Ausencia de cuadro de clasificación del archivo y tabla de plazos documentales
3	Se cuenta con equipamiento básico	Falta de personal
4	Capacitaciones sobre manejo documental	Falta de espacio para el deposito documental
5		Falta de equipo de aires acondicionados
6		Migración digital de documentos inadecuada
7		Falta de equipo mobiliario
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	Existen plagas de insectos y animales.	Digitalizar el total de documentos municipales
2	Alto riesgo ambiental de la documentación (problemas de humedad)	Efectuar la eliminación de documentos que no tiene vigencia administrativa y jurídica
TOTAL	**RESULTADOS**	**ANÁLISIS**
4	FORTALEZAS	Se requiere planificar mejoras en infraestructura, personal capacitado y atención al estado actual de la gestión documental. Se debe hacer intervención urgente en adquisición de tecnología para el proceso.
7	DEBILIDADES	
2	AMENAZAS	
2	OPORTUNIDADES	

SERVICIOS LOGÍSTICOS(CONSERJES)

FORTALEZAS	DEBILIDADES

Folio 139
MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS
MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

1	Conocimiento amplio en la labor y experiencia	Uniformes solo una vez por año y tiene alto deterioro por las labores diarias
2	Encargado definido del proceso	Falta de comunicación y programación del personal
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	Falta de tolerancia y cooperación de los procesos municipales por el pendiente de limpieza	Definir reglas claras para colaborar
2	Escases de productos de limpieza en el mercado nacional	Compras de insumos y productos de limpieza eco amigables

RESULTADOS		
4	FORTALEZAS	**ANÁLISIS**
4	DEBILIDADES	Se debe apoyar desde la administración las necesidades de más personal y mejores insumos para la limpieza de las zonas comunes. Se debe de realizar campañas de diversos temas de ornato.
2	AMENAZAS	
2	OPORTUNIDADES	

SERVICIOS LOGÍSTICOS(TRANSPORTES)

	FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
1	Trabajo en equipo	La flotilla vehicular esta fuera de vida útil y esta falta de mantenimiento periódico
2	La comunicación es asertiva y fluida	No existe presupuesto propio administrado desde el proceso
3	El proceso tiene definido los roles de cada colaborador	Falta capacitaciones académicas y técnicas
4	Se cuenta con información actualizada a nivel de gestión documental en físico y digital	
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	Ausencia de repuestos y accesorios en el mercado	Flotilla vehicular nueva
2	Índice de precios modifica la capacidad de adquisición	Asignación de presupuesto administrada desde proceso
3	Incidencia de eventos naturales en época de invierno	Compra de una nueva buseta municipal
4	Falta de coordinación desde otros procesos municipales para atención a inspecciones, reuniones, entre otros	

RESULTADOS		
4	FORTALEZAS	**ANÁLISIS**
3	DEBILIDADES	Se cuenta con fortalezas en el capital humano más se debe de apoyar el proceso con definición de directrices institucionales en cuanto manuales, capacitaciones y renovación de flotilla, además de control interno de uso vehicular.
4	AMENAZAS	
3	OPORTUNIDADES	

FINANCIERO

	FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
1	Actualización normativa: Oportunidad para adoptar y aplicar las últimas versiones de las NICSP	Falta de recursos financieros: Limitaciones presupuestarias que pueden dificultar la implementación completa de las NICSP
2	Capacitación continua: Programas de formación para mantener al personal al tanto de los cambios en las normativas contables	Falta de personal calificado: Escasez de personal capacitado en normas contables internacionales específicas para el sector público
3	Mejora en la transparencia: Posibilidad de mejorar la presentación de informes financieros para aumentar la transparencia y la confianza pública	Procesos manuales: Dependencia excesiva de procesos manuales que podrían aumentar el riesgo de errores
4	Experiencia y conocimiento financiero.	Procesos financieros que dependen de métodos tradicionales
5	Conocimiento especializado: Personal capacitado en contabilidad pública	
6	Personal capacitado en contabilidad, presupuesto, tesorería y gestión financiera	
	AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
1	Presión para el cumplimiento: Expectativas crecientes de cumplimiento con normas contables más estrictas por parte de las partes interesadas.	Implementación de tecnología para automatización de procesos financieros
2	Tecnología obsoleta: Riesgo de que la infraestructura tecnológica actual no pueda soportar los requisitos cambiantes de informes financieros	Programas de formación para el personal en las normativas y tecnología
3	Cambios económicos	Actualización normativa: Oportunidad para adoptar y aplicar las últimas versiones de las NICSP
4	Los frecuentes cambios en regulaciones financieras que requieren una adaptación rápida	Capacitación continua: Programas de formación para mantener al personal al tanto de los cambios en las normativas contables
5		Mejora en la transparencia: Posibilidad de mejorar la presentación de informes financieros para aumentar la transparencia y la confianza pública

RESULTADOS		
4	FORTALEZAS	**ANÁLISIS**
3	DEBILIDADES	Se requiere tener una línea de clara para aplicar las NICSP, y poner en implementación diversos manuales y tecnologías para mejorar el proceso y su capital humano.
3	AMENAZAS	
4	OPORTUNIDADES	

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

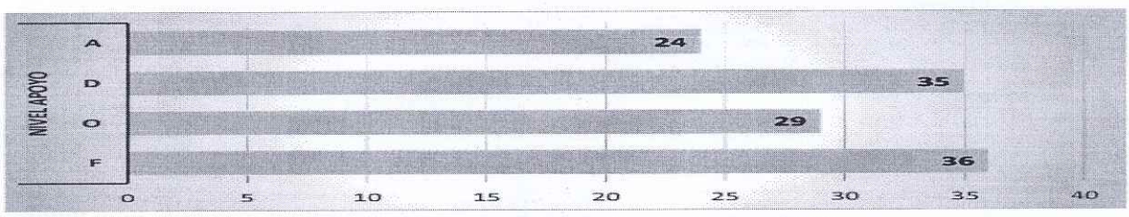
SECRETARIA DE CONCEJO

AUDITOR INTERNO

Cuadro 7. ANÁLISIS FODA NIVEL APOYO

NIVEL APOYO			
Servicios Financieros			
F	O	D	A
4	4	3	3
Servicios Técnicos			
F	O	D	A
5	4	4	3
Proveeduría			
F	O	D	A
4	3	3	3
Archivo			
F	O	D	A
4	2	7	2
C.M.E			
F	O	D	A
7	5	7	5
Mantenimiento			
F	O	D	A
4	6	3	2
Transportes			
n	O	D	A
4	3	4	4
Limpieza y Aseo			
F	O	D	A
4	2	4	2
Total de Resultado			
F	O	D	A
36	29	35	24

Gráfico 3. ANÁLISIS FODAR NIVEL OPERATIVO



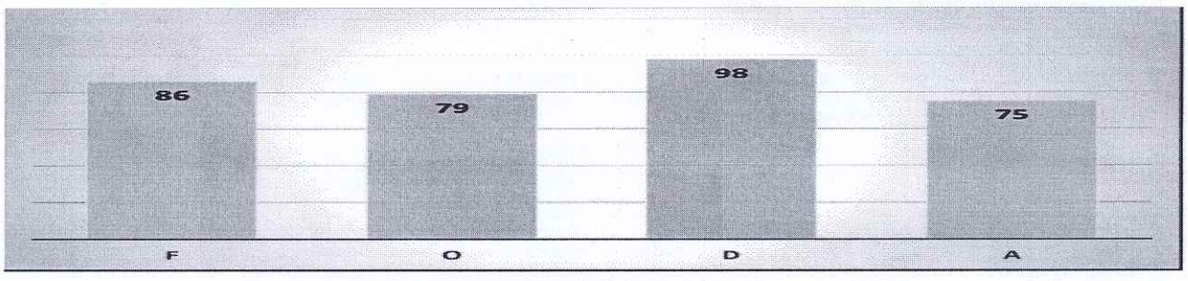
Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. 2024.

ANÁLISIS: El enfoque debe estar en el **fortalecimiento organizacional**, la optimización de recursos y la implementación de prácticas innovadoras que impulsen un crecimiento equilibrado. Asimismo, es crucial promover una **cultura de colaboración** entre las diferentes áreas y procesos, buscando sinergias que permitan superar las debilidades identificadas y convertir las amenazas en oportunidades para el desarrollo del cantón.

Tabla 4. ANÁLISIS FODAR TRES NIVELES ORGANIGRAMA MUNICIPAL

NIVEL ESTRÁTEGICO			
F	O	D	A
23	22	26	28
NIVEL OPERATIVA			
F	O	D	A
27	2	37	23
NIVEL APOYO			
F	O	D	A
36	29	35	24
Total Municipal			
F	O	D	A
86	79	98	75

Gráfico 4. ANÁLISIS FODAR TRES NIVELES ORGANIGRAMA MUNICIPAL



Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. 2024.

ANÁLISIS: La incidencia que presenta la planificación en cada uno del proceso ya que presentan algunas deficiencias en los recursos brindados como la falta de capacitación, problemas derivados en la planificación y control, como de no contar con políticas bien establecidas para el control tanto interno como externo. Dichas variables afectan de manera negativa el actuar institucional.

8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL

La estructura por procesos de la Municipalidad de Garabito enfatiza la comprensión de las funciones y actividades de cada equipo de trabajo. Esta información se

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

integrará en un Manual de Organización y Funcionamiento (MOF), con el objetivo de aportar claridad en cada proceso municipal. Esto incluye la identificación de objetivos, funciones, matriz de procesos, nivel de competencias, relaciones de coordinación interna y externa, y dependencias directas dentro de la organización.

En un contexto más amplio, los Gobiernos Locales enfrentan una dinámica social cambiante, donde los instrumentos de planificación son fundamentales para el desarrollo institucional y la adecuada inversión de los recursos públicos. La estructura organizacional actual, basada en mapas de procesos y subprocesos, es clave para el éxito municipal durante el quinquenio, en un entorno marcado por la modernización, la democracia participativa, el desarrollo sostenible, la inclusión, la descentralización, alianzas estratégicas y la gestión de riesgos.

El objetivo de la organización municipal es convertirse en un Gobierno Local con una planificación plurianual que, mediante la vinculación de acciones y metas a mediano plazo, se constituya en la hoja de ruta a seguir. Esto implicará un proceso ordenado de comunicación y coordinación que facilite la interacción entre insumos y productos a través de los diversos procesos. La institución está comprometida a materializar su misión para el decenio 2020-2030, con dos fases principales: 2020-2025 y 2026-2030.

La organización de los procesos municipales se estructura en niveles, los cuales han sido representados en los macro-mapas incluidos en el Plan Estratégico Municipal (PEM) 2020-2025, diseñados de la siguiente manera:

NIVELES -MACROMAPA:

- Nivel Estratégico (Staff, Político (Alcaldía y Concejo Municipal).
- Nivel Operativo (Servicios Ciudadanos, Ambientales y Municipales, Seguridad y Convivencia Social, Desarrollo Humano-Económico, Infraestructura).
- Nivel Apoyo (Financieros, Técnico y Logísticos).

Finalmente, contar con una organización municipal enfocada en los instrumentos de planificación existentes, basada en procesos en lugar de un modelo funcional, permite agilizar tanto el desarrollo comunitario como el institucional. Esto se sustenta en las siguientes premisas:

- Presenta una visión y misión integrales de la organización.
- Define con precisión las funciones y procesos asignados a cada unidad operativa o administrativa, lo que facilita la asignación de responsabilidades, evita duplicidades y permite identificar posibles omisiones, todo ello en beneficio del desarrollo comunitario e institucional.
- Establece de manera clara el grado de autoridad, responsabilidad y competencias en los distintos niveles jerárquicos, optimizando el uso del tiempo y los recursos, y facilitando el progreso y el logro de las metas.
- Aporta claridad en los criterios de actuación técnica de los procesos operativos y administrativos.

Cuadro 8. ANÁLISIS INFORMACIÓN SOBRE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2020-2024

EJES ESTRATEGICOS	INVERSION PROGRAMAS AÑO 2021	AÑO 2022	ACUMULADO
Desarrollo Institucional	₡ 2 810 614 511,72	₡ 3 072 212 740,34	₡ 5 882 827 252,06
Desarrollo Económico	₡ 201 539 886,85	₡ 154 217 637,61	₡ 355 757 524,46
Servicios Públicos	₡ -	₡ -	₡ -
Desarrollo Humano	₡ 1 068 507 177,16	₡ 1 048 933 528,83	₡ 2 117 440 705,99
Gestión Ambiental y Ord. Territorial	₡ 1 110 504 653,90	₡ 1 443 899 105,69	₡ 2 554 403 759,59
Infraestructura y Obra Publica	₡ 889 940 895,01	₡ 861 867 177,48	₡ 1 751 808 072,49
TOTAL INVERSION	**₡6 081 107 124,64**	**₡ 6 581 130 189,95**	**₡ 12 662 237 314,59**

Observación: Dentro de cada eje se encuentra incluido el gasto de Remuneración: Administración General y Auditoria Programa I, Programa II, Servicios Comunales y Programa III Junta Vial y Serv. Técnicos.

EJES ESTRATEGICOS	INVERSION ESPECIFICA POR PROYECTOS AÑO 2021	AÑO 2022	ACUMULADO
Desarrollo Institucional	₡ 73 385 665,07	₡ 125 610 833,03	₡ 198 996 498,10
Desarrollo Económico	₡ -	₡ -	₡ -
Servicios Públicos	₡ 33 693 930,74	₡ -	₡ 33 693 930,74
Desarrollo Humano	₡ 259 225 040,50	₡ 202 427 665,00	₡ 461 652 705,50

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Gestión Ambiental y Ord. Territorial	₡ 62 923 964,00	₡ 34 000 000,00	₡ 96 923 964,00
Infraestructura y Obra Publica	₡ 187 005 117,36	₡ 194 224 893,27	₡ 381 230 010,63
TOTAL INVERSION	**₡ 616 233 717,67**	**₡ 556 263 391,30**	**₡ 1 172 497 108,97**

Observación: Datos sin incluir remuneraciones de los diferentes programas presupuestarios.

TOTAL INVERSION	**₡ 616 233 717,67**	**₡ 556 263 391,30**
PRESUPUESTO DEFINITIVO	**₡ 7 710 117 712,28**	**₡ 10 400 289 081,92**
POBLACION ESTIMADA	26721	28078
Porcentaje Inversión	7,99	5,35
Porcentaje Inversión/Per cápita	₡ 23 061,78	₡ 19 811,36
INVERSION GENERAL- ANUAL	**₡ 6 697 340 842,31**	**₡ 7 137 393 581,25**

COMPARACION ESTIMADO INGRESOS PLURIANUAL		RECAUDACION	CRECIMIENTO O DISMINUCION REAL ANUAL	
2021-2025		**2021-2025**	**ABSOLUTO**	**RELATIVO**
AÑO	**PROYECCION SERVICIOS FINANCIEROS**	**REAL**		
2021	₡ 8 669 201 881,84	₡ 9 369 546 403,61	₡ 700 344 521,77	**8,08**
2022	₡ 8 368 388 810,77	₡ 12 212 341 390,77	₡ 3 843 952 580,00	**45,93**
	₡17 037 590 692,61	**₡21 581 887 794,38**	**₡ 4 544 297 101,77**	**10,80**

Fuente: Servicios Financieros/Acta 78/ 25-10-2021

COMPARACION ESTIMADO EGRESOS PLURIANUAL		**GASTO**	**CRECIMIENTO o DISMINUCION REAL ANUAL**	
2021-2025		**2021-2025**	**ABSOLUTO**	**RELATIVO**
AÑO	**PROYECCION SERVICIOS FINANCIEROS**	**REAL**		
2021	₡ 8 669 201 881,84	₡ 6 697 340 842,31	**₡(1 971 861 039,53)**	**-22,75**
2022	₡ 8 368 388 811,17	₡ 7 137 393 581,25	**₡(1 230 995 229,92)**	**-14,71**
	₡ 17 037 590 693,01	**₡13 834 734 423,56**		**-7,49**

Fuente: Servicios Financieros/Acta 78/ 25-10-2021

ESTIMACION DE RECAUDACION 2022-2025

INGRESOS	**AÑO 2022**	**AÑO 2023**	**AÑO 2024**	**AÑO 2025**
Corrientes	₡ 5 632 474 455,58	₡ 6 496 801 476,72	₡ 7 355 106 105,35	₡ 8 519 490 740,05
Capital	₡ 1 055 914 355,19	₡ 1 029 159 067,00	₡ 1 029 159 067,00	₡ 1 029 159 067,00
Financiamiento	₡ 1 680 000 000,00	₡ 950 000 000,00	₡ 800 000 000,00	₡ 800 000 000,00
GRAN ACUMULADO	**₡ 8 368 388 810,77**	**₡ 8 475 960 543,72**	**₡ 9 184 265 172,35**	**₡10 348 649 807,05**

Fuente: Servicios Financieros/Acta 78/ 25-10-2021

ESTIMACION DE GASTOS 2022-2025

SALIDAS	**AÑO 2022**	**AÑO 2023**	**AÑO 2024**	**AÑO 2025**
Corrientes	₡ 6 551 595 832,79	₡ 6 655 120 831,87	₡ 7 100 911 560,95	₡ 8 485 914 062,79
Capital	₡ 176 455 454,07	₡ 1 683 012 678,51	₡ 1 828 423 866,93	₡ 1 383 359 136,80
Transacciones Financieras	₡ 18 270 692,82	₡ 87 827 033,34	₡ 204 929 744,47	₡ 429 376 607,46
Sumas Sin Asignación Presupuestaria	₡ 1 622 066 831,49	₡ 50 000 000,00	₡ 50 000 000,00	₡ 50 000 000,00
GRAN ACUMULADO	**₡ 8 368 388 811,17**	**₡ 8 475 960 543,72**	**₡ 9 184 265 172,35**	**₡10 348 649 807,05**

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. 2024.
Basada en histórico recopilado desde Planificación Institucional.

Cuadro 9. ANÁLISIS INVERSIÓN EJE vrs PRESUPUESTO 2021

INVERSION POR EJE VRS PRESUPUESTO DEFINITIVO	%
Institucional	0,95
Servicios Públicos	0,44
Desarrollo Humano	3,36
Ambiente	0,82
Infraestructura	2,43

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. 2024.
Basada en histórico recopilado desde Planificación Institucional

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS
MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Gráfico 5. ANÁLISIS INVERSIÓN EJE vrs PRESUPUESTO 2021



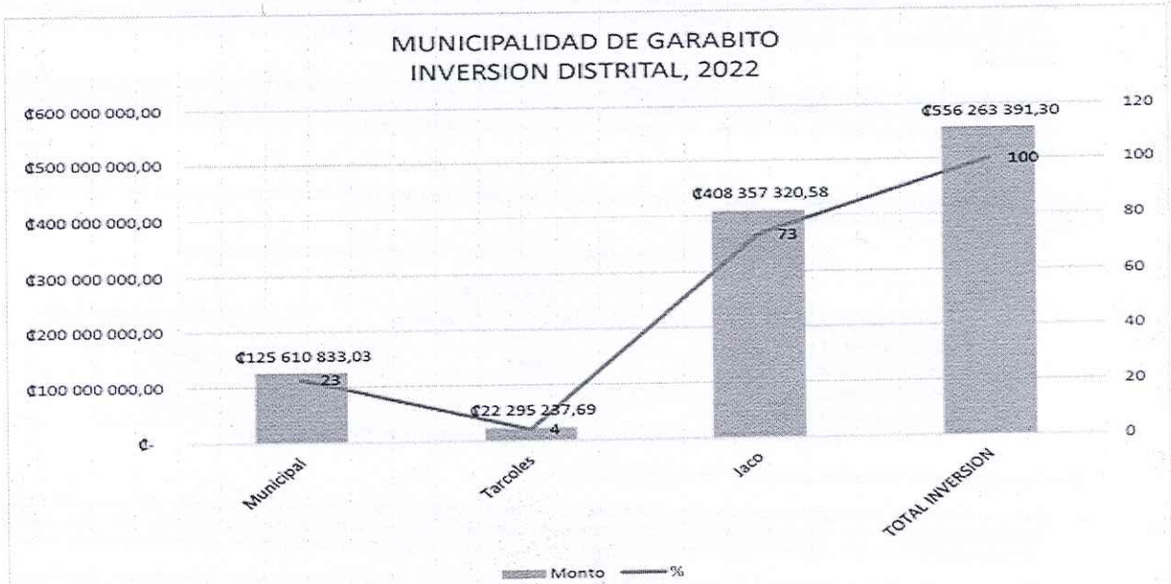
Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. 2024.
Basada en histórico recopilado desde Planificación Institucional

CUADRO 10. ANÁLISIS INVERSIÓN EJE vrs PRESUPUESTO 2022

INVERSION POR EJE VRS PRESUPUESTO DEFINITIVO	%	INVERSION PROYECTOS
Institucional	1,21	₡ 125 610 833,03
Desarrollo Humano	1,95	₡ 202 427 665,00
Ambiente	0,33	₡ 34 000 000,00
Infraestructura	1,87	₡ 194 224 893,27
	TOTAL INVERSION	**₡ 556 263 391,30**

Detalle Presupuestario, 2022.	**Recursos Disponibles**
Programa III	2 313 778 348,34
Vias de Comunicación	1 294 177 431,50

Gráfico 6. ANÁLISIS INVERSIÓN EJE vrs PRESUPUESTO 2022



MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Cuadro 12. RESUMEN DE OBJETIVOS Y METAS POR PROGRAMA SEGÚN INDICADORES ESTABLECIDOS 2023

INDICADORES FINALES											
INDICADORES		NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	INDICADOR META	METAS PROPUESTAS		METAS ALCANZADAS		RESULTADO DEL INDICADOR		
					I Semestre	II Semestre	I Semestre	II Semestre	I Semestre	II Semestre	ANUAL
INSTITUCIONALES	1.1	Grado de cumplimiento de metas	Sumatoria de los % de avance de las metas / Número total de metas programadas	100%	43%	57%	24%	0%	57.11%	0.00%	24.41%
	a)	Grado de cumplimiento de metas de los objetivos de mejora	Sumatoria de los % de avance de las metas de los objetivos de mejora / Número total de metas de los objetivos de mejora programadas	100%	42%	58%	21%	0%	50.35%	0.00%	21.35%
	b)	Grado de cumplimiento de metas de los objetivos operativos	Sumatoria de los % de avance de las metas de los objetivos operativos / Número total de metas de los objetivos operativos programadas	100%	51%	49%	38%	0%	73.55%	0.00%	37.60%
	1.2	Ejecución del presupuesto	/Egresos ejecutados / Egresos presupuestados)* 100	100%	4,235,794,163.59	7,969,869,560.34	2,906,395,406.54	-	69%	0%	23.81%
RECURSOS LEY 8114	1.3	Grado de cumplimiento de metas programadas con los recursos de la Ley 8114	Sumatoria de los % de avance de las metas programadas con los recursos de la Ley 8114 / Número total de metas programadas con recursos de la Ley 8114	100.00%	50%	50%	32%		64.00%	0.00%	32.00%
	1.4	Ejecución del gasto presupuestado con recursos de la Ley 8114	/Gasto ejecutado de la Ley 8114 / Gasto presupuestado de la Ley 8114)*100	100.00%	632,039,109.75	632,039,109.75	339,369,958.85		63.79%	0.00%	31.89%

Fuente: Reporte matriz programática CGR. 2024.

De conformidad con el cuadro anterior se analizan los principales indicadores considerado en el presupuesto 2024, lo cual se indica lo siguiente:

- En cuanto al ***"Grado general de cumplimiento de metas"*** se puede observar que del total de metas programadas el **43%** se proponen para el primer semestre 2024, de ellas se ha alcanzado a la fecha un **24%**, es decir se ha cumplido en un **57.11%** de ejecución de metas.
- En cuanto al ***"Grado de cumplimiento de los objetivos de mejora"*** se puede observar que el total de metas de mejoras propuestas en el semestre corresponde un **42%**, de ellas se ha logrado un **21%**, es decir se ha cumplido en un **50.35%** de ejecución de metas de mejora.
- En cuanto al ***"Grado de cumplimiento de los objetivos operativos"*** se puede observar que del total de metas operativas propuestas en el semestre corresponde a un **51%**, de ellas se ha logrado un **38%**, es decir se ha cumplido en un **73.55%** de ejecución de metas de mejora.

Adicionalmente se puede indicar que el cumplimiento metas por programa se mantiene el siguiente comportamiento:

Cuadro13. Cumplimiento de metas por programa

	ANUAL	
PROGRAMA	% Cumplimiento Metas	% ejecución recursos
Programa 1	21%	29%
Programa 2	38%	47%
Programa 3	18%	24%
Programa 4	0,0%	0,0%

Fuente: Reporte matriz programática CGR. 2024.

Del cuadro se puede extraer lo siguiente:

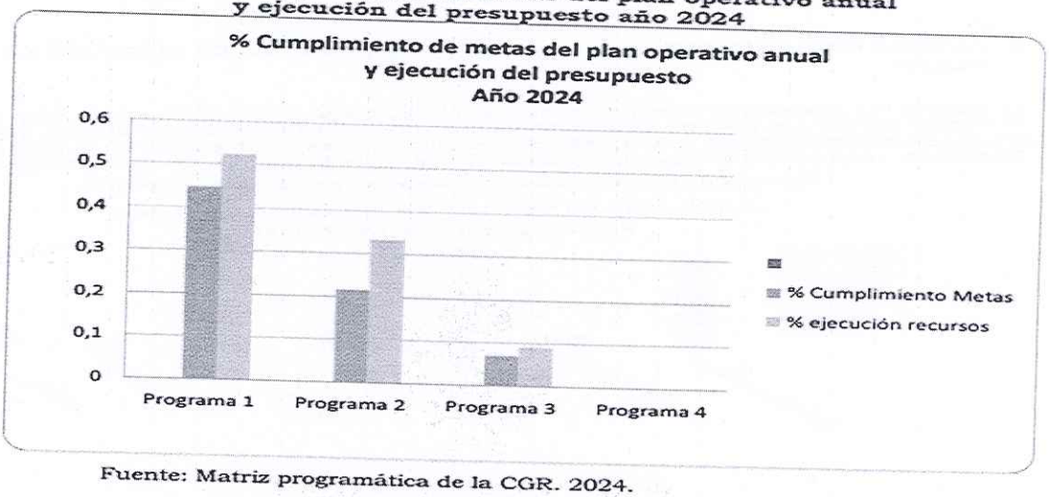
- En cuanto al cumplimiento de metas, el programa uno (Administración General), con un complimiento de metas **21%**, con una ejecución de recursos de un **29%**, es decir es los responsables de ejecución están realizado esfuerzos importantes para cumplir con el POI.
- El segundo en avance le corresponde al programa dos (Servicios General), con un complimiento de metas **38%**, con una ejecución de recursos de un **47%**, es importante destacar que en este programa se encuentran todos los servicios Municipales.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACO, PANTANOS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

- El programa tres (Inversiones) sigue siendo el programa con menos ejecución de metas **18%** y recursos **24%**, comportamiento que mantiene en los últimos años, **como se ha demostrado en los diferentes informes presentados por esta dependencia.**
- El programa cuatro (Partidas Específicas) no muestra ejecución de metas 0%, debido a que no han incorporado metas. En el siguiente gráfico se puede observar los resultados el comportamiento del cumplimiento de las metas y la ejecución de recursos presupuestarios del Plan Anual Operativo.

Gráfico 7. Cumplimiento de metas del plan operativo anual y ejecución del presupuesto año 2024



Fuente: Matriz programática de la CGR. 2024.

Importante destacar los siguientes aspectos:

a) Solo el Programa I supera el 50% en cuanto a ejecución de recursos los demás quedan por debajo de la media en ambos rubros (cumplimiento de metas y ejecución de recursos)

b) El programa tres (inversiones), presenta una ejecución de metas y recursos muy baja, lo cual podría incidir en no cumplimiento del metas y recursos propuestos para el periodo.

c) Es importante destacar que en el primer semestre se da el cambio de administración y no contaban con el planificador porque el anterior se jubiló desde octubre 2023 y no se había logrado contratar o ascender algún funcionario por los perfiles de idoneidad para el puesto.

d) Por lo expuesto, los responsables de ejecución de recursos deben realizar un esfuerzo en tercer trimestre para lograr realizar de forma eficiente y eficaz los procesos de contratación administrativa para que se ejecuten los proyectos y alcanzar una ejecución de metas y recursos según lo planificado.

e) En el caso de la administración y Direcciones Administrativas deben realizar procesos más constantes de seguimiento y valoración de complimiento de metas con el objetivo de fiscalizar y apoyar en lo necesario a las unidades ejecutoras.

CUMPLIMIENTO DE METAS POR PROGRAMA

A continuación, se muestra el comportamiento de metas según matriz programática

Cuadro 14. Cumplimiento de metas y presupuestos por programa al 30 de junio de 2023

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
Grado de cumplimiento de las metas del Plan Operativo Anual MATRIZ PAO 2024, AJUSTADO AL 30-06-2024

AL 30 DE JUNIO DEL 2024	MATRIZ PAO 2024, AJUSTADO AL 30-06-2024					
Variable	Cumplimiento de metas					
	Mejora		Operativas		General	
	Programado	Alcanzado	Programado	Alcanzado	Programado	Alcanzado
Programa I	50%	40%	50%	47%	50%	45%
Programa II	55%	18%	53%	34%	54%	22%
Programa III	23%	6%	50%	32%	24%	7%
Programa IV	0%	0%	0%	0%	0%	0%
General (Todos los programas)	42%	21%	51%	38%	32%	18%

Fuente: Matriz programática de la CGR, con datos del sistema Decsis. 2024.

De conformidad con el cuadro anterior se puede concluir lo siguiente:

a) A nivel general se refleja una mejor ejecución de las más metas operativas **38%** con respecto a las metas de mejora **21%**, debido que en ellas se encuentran los recursos para la operación y funcionamiento de la institución en los diferentes programas, mismo comportamiento se refleja en los informes presentados en años anteriores.

SECRETARIA DE CONCEJO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

b) En cuanto a las metas de mejora, el programa dos (Servicios Comunitarios), refleja un mejor cumplimiento de metas con un **18%** en las metas de mejora y con un **34%** en las metas operativas.

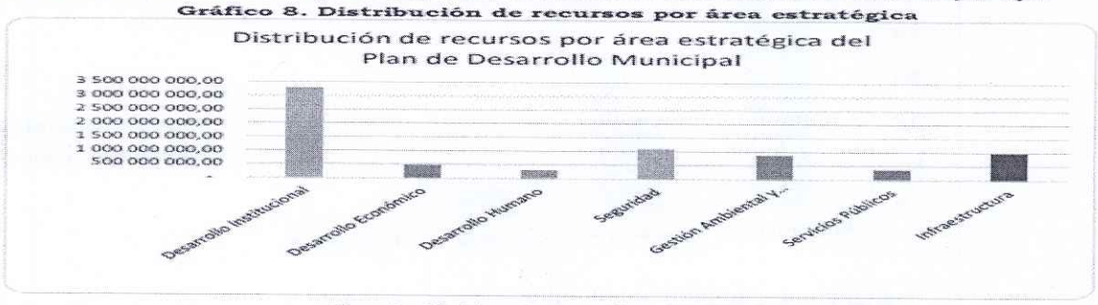
c) El programa tres refleja una mejor ejecución, tanto en las metas operativa **32%** y las metas de mejora **6%**, siendo este programa el más deficitario en metas de mejora.

d) A nivel general se refleja un complimiento bajo en el complimiento de metas **18%**, lo cual debe motivar a realizar esfuerzos para lograr un cumplimiento aceptable en las metas y en la ejecución de recursos.

9. AVANCE EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS DE MEDIANO Y LARGO PLAZO

En cuanto los objetivos y metas de mediano y largo plazo establecidas en el Plan Estratégico Municipal (PEM) y el Plan de Desarrollo Humano Cantonal (PDHC), los cuales, considerando los aspectos prospectivos y las proyecciones plurianuales establecidas en el Plan Anual Operativa, se presenta el siguiente gráfico se visualizar la asignación recursos por eje.

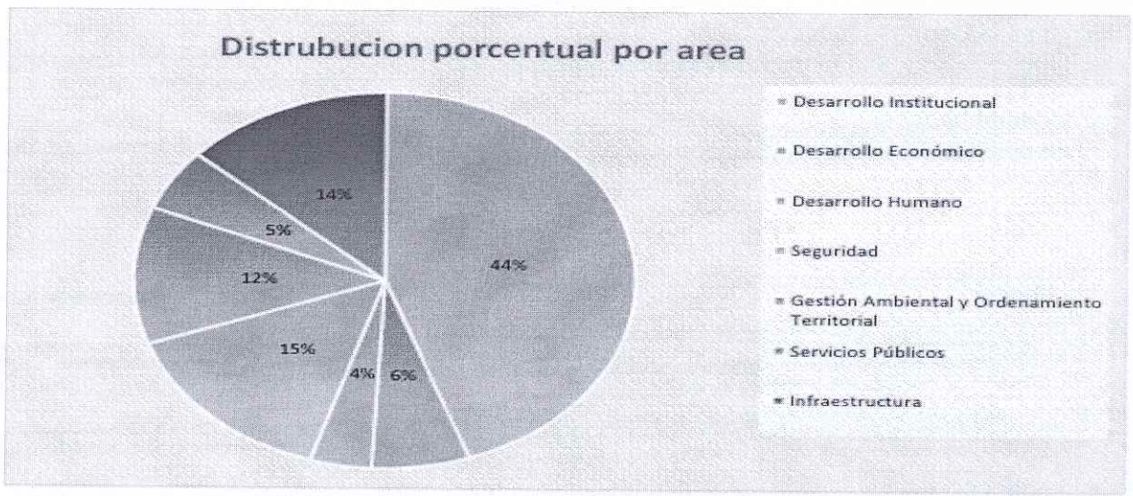
Gráfico 8. Distribución de recursos por área estratégica



Fuente: Matriz programática de la CGR

De acuerdo con los datos anteriores la Municipalidad dispone recursos en siete ejes estratégicos según el PEM y PDHC, en los cuales en el siguiente gráfico se puede observar la mayor asignación se realiza en tres de ellos: Desarrollo Institucional 44%, Seguridad 15% e infraestructura 14%.

Gráfico 9. Distribución porcentual por proceso municipal



Fuente: Matriz programática de la CGR. 2024.

1. ***Desarrollo Institucional;*** dichos recursos están destinados Articular la participación ciudadana como mecanismo para el proceso presupuestario y rendición de cuentas quinquenal. Aplicar el instrumento técnico y legal para materializar los proyectos contemplados dentro de la planificación institucional. Crear la herramienta y parámetros para la medición del desempeño en la ejecución de metas y la mejora continua del control interno. Automatizar la información en la gestión de los procesos, enfocado en la sostenibilidad financiera y la satisfacción del ciudadano. Implementar en cada plan acciones vinculadas con las NICSP y que permitan la sostenibilidad financiera de la institución.

2. ***Seguridad,*** los recursos asignados en este eje están destinados para: Articular con entes públicos y privados el establecimiento de indicadores para aplicar modelo de seguridad integral en sitios estratégicos. Propiciar programas de seguridad comunitaria y la construcción de infraestructura innovadora, sostenible y diversa para los sectores más vulnerables del Cantón.

3. **Infraestructura;** Dichos recursos son necesarios para Implementar la actualización anual de la Red Vial Cantonal conforme criterios ingenieriles y sociales establecidos. Ejecutar priorizadamente el Plan de Conservación, Desarrollo y Seguridad Vial de Garabito 2020-

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS
MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

2025. Desarrollar una gestión de proyectos comunitarios planificada y articulada con instancias públicas y privadas atinentes al desarrollo humano local. Efectuar las gestiones pertinentes para el uso de fuentes de extracción de materiales propias y poder generar economías en los proyectos municipales.

10. ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL Y PROGRAMÁTICA

Para la evaluación del desempeño de la gestión institucional se presenta a continuación análisis considerando las siguientes variables:

- **Evaluación de cumplimiento de metas por unidad administrativa.**
- **Evaluación del cumplimiento de metas por programa.**

En el siguiente cuadro se presenta la ejecución de metas por unidad administrativa.

Cuadro 15. Evaluación de cumplimiento de metas por unidad administrativa

Unidad Responsable	Meta asignadas	Presupuesto	Presupuesto I Sem	Ejecución I Sem	Logro semestre
Servicios Financieros	1	1,260,458,509.78	630,229,254.89	505,605,878.65	40.10%
Auditoria	2	100,688,002.82	50,344,001.41	44,002,761.21	44%
Servicios Financieras	3	822,216,299.05	411,108,149.53	592,291,219.59	72%
Servicios Ambientales y Municipales	4	151,009,933.47	75,504,966.73	50,565,359.86	33.50%
Servicios Ambientales y Municipales	5	608,723,636.65	304,361,818.33	352,201,464.67	58%
Servicios Ambientales y Municipales	6	14,849,000.00	7,424,500.00	1,085,646.00	7%
Servicios de Desarrollo Económico	7	26,000,000.00	13,000,000.00	7,400,000.00	28.50%
Servicios de Desarrollo Económico	8	182,434,226.74	91,217,113.37	56,779,272.84	31.10%
Servicios Ambientales y Municipales	9	590,455,926.55	295.227.963.28	110,919,075.47	19%
Servicios Logísticos	10	219,416,833.34	109,708,416.67	72,901,548.99	33%
Servicios de Seguridad y Convivencia Social	11	1,125,802,269.64	562,901,134.82	369,250,772.90	33%
Servicios de Seguridad y Convivencia Social	11	23,900,000.00	11,950,000.00	-	0%
Servicios Ambientales y Municipales	12	2,136,480.90	1,068,240.45	-	0%
Servicios Logísticos	13	425,273,497.94	212,636,748.97	155,485,514.26	37%
Alcaldía	14	31,235,982.00	18,741,589.20	9,400,514.64	30%
Servicios Desarrollo Económico Local	15	1,000,000.00	500,000.00	-	0%
Servicios de infraestructura de Obra Publica	18	152,383,799.24	76,191,899.62	19,981,135.12	13%
Servicios de infraestructura de Obra Publica	16	1,064,078,219.50	532,039,109.75	339,368,058.85	32%
Servicios de infraestructura de Obra Publica	17	74,829,052.59	74,829,052.59	0.00	0%
Servicios Técnicos	19	372,258,167.96	186,129,083.98	141,722,183.49	38%
Servicios Desarrollo Económico Local	20	285,475,200.00	142,737,600.00	75,315,000.00	26%
Comunicación Institucional	21	35,000,000.00	17,500,000.00	2,030,000.00	6%
Tecnología de la Información	22	140,887,040.00	70,443,520.00	19,981,135.12	14%
Servicios de infraestructura de Obra Publica	40	328,000,000.00	328,000,000.00	-	0%

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

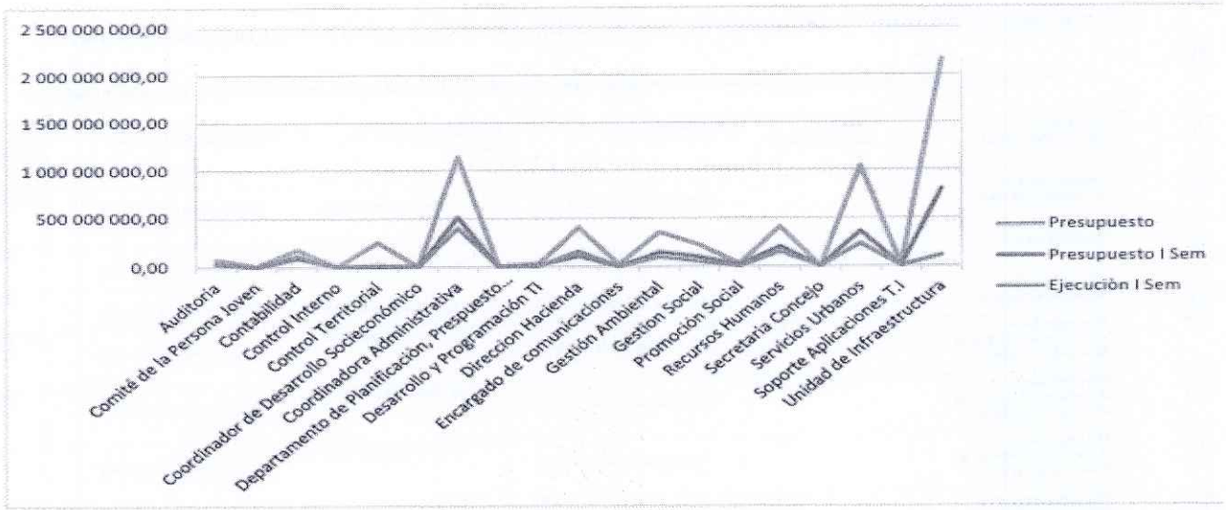
SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS *

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * PROCESO SUPERIOR

Servicios de infraestructura de Obra Publica	42	12,000,000.00	12,000,000.00	-	0%
Total, general	**25**	**8,050,512,078.17**	**3,940,566,200.31**	**2,926,286,541.66**	**24%**

Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

Gráfico 10. Ejecución de metas y recursos por Unidad administrativa



Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

En los siguientes cuadros y gráficos se presenta la ejecución de metas por programa:

Cuadro 16. Evaluación de cumplimiento de metas programa

MUNICIPALIDAD DE GARABITO		
EJECUCION DE EGRESOS DEL MES DE JUNIO 2024		
TOTALES POR EL DETALLE DEL OBJETO DEL GASTO		
EJECUCION DEL 01/06/2024 AL 30/06/2024		
TOTALES POR EL OBJETO DEL GASTO	**435,656,194.82**	**100.00%**
0-REMUNERACIONES	101,621,897.79	23.33%
1-SERVICIOS	102,327,600.36	23.49%
2-MATERIALES Y SUMINISTROS	44,556,401.20	10.23%
3-INTERESES Y COMISIONES	1,512,651.34	0.35%
6-TRANSFERENCIAS CORRIENTES	185,107,946.90	42.49%
8- AMORTIZACION	529,697.23	0.12%
9. CUENTAS ESPECIALES	-	0.00%

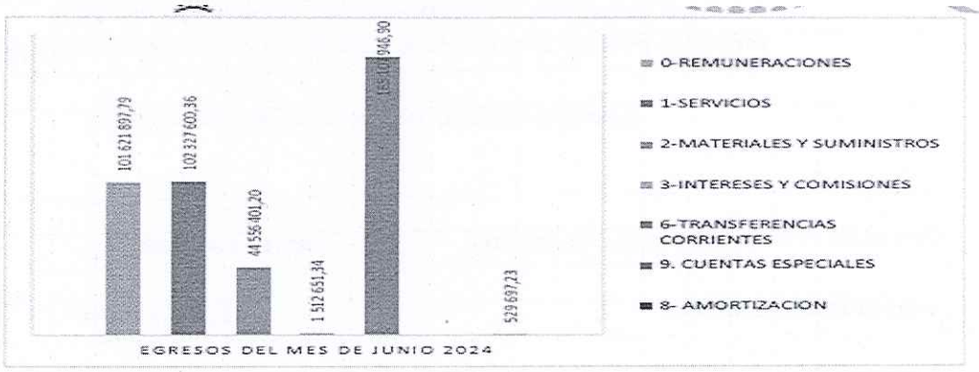
Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

Gráfico 11. Ejecución de metas y recursos programa

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR



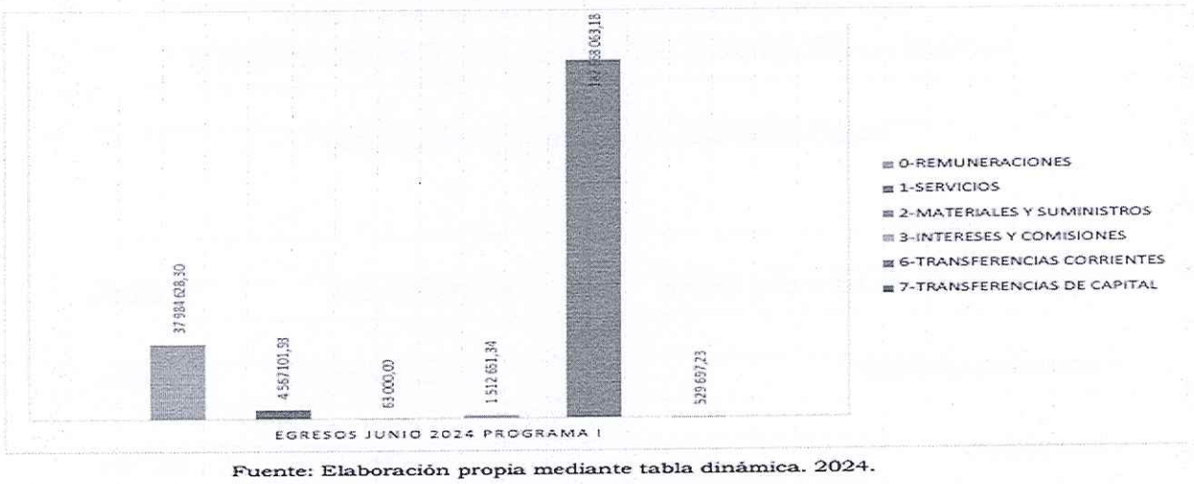
Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

Cuadro 17. Evaluación de cumplimiento de metas Programa I

MUNICIPALIDAD DE GARABITO		
EJECUCION DE EGRESOS DEL MES DE JUNIO 2024		
TOTALES POR EL DETALLE DEL OBJETO DEL GASTO PROGRAMA I		
EJECUCION DEL 01/06/2024 AL 30/06/2024		
TOTALES POR EL OBJETO DEL GASTO	**227,325,141.98**	**100.00%**
0-REMUNERACIONES	37,984,628.30	16.71%
1-SERVICIOS	4,567,101.93	2.01%
2-MATERIALES Y SUMINISTROS	63,000.00	0.03%
3-INTERESES Y COMISIONES	1,512,651.34	0.67%
6-TRANSFERENCIAS CORRIENTES	182,668,063.18	80.36%
7-TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	529,697.23	0.23%

Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

Gráfico 12. Ejecución de metas y recursos Programa I



Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

Cuadro 18. Evaluación de cumplimiento de metas Programa II

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

SECRETARIA DE CONCEJO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

EJECUCION DE EGRESOS DEL MES DE JUNIO 2024

TOTALES POR EL DETALLE DEL OBJETO DEL GASTO PROGRAMA II

EJECUCION DEL 01/06/2024 AL 30/06/2024

TOTALES POR EL OBJETO DEL GASTO	**127,841,408.55**	**100.00%**
0-REMUNERACIONES	41,386,896.87	32.37%
1-SERVICIOS	79,451,226.76	62.15%
2-MATERIALES Y SUMINISTROS	4,493,401.20	3.51%
6-TRANSFERENCIAS CORRIENTES	2,509,883.72	1.96%

Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

Gráfico 13. Ejecución de metas y recursos Programa II



Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

Cuadro 19. Evaluación de cumplimiento de metas Programa III

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

EJECUCION DE EGRESOS DEL MES DE JUNIO 2024

TOTALES POR EL DETALLE DEL OBJETO DEL GASTO PROGRAMA III

EJECUCION DEL 01/06/2024 AL 30/06/2024

TOTALES POR EL OBJETO DEL GASTO	**80,489,644.29**	**100.00%**
0-REMUNERACIONES	22,250,372.62	27.64%
1-SERVICIOS	18,309,271.67	22.75%
2-MATERIALES Y SUMINISTROS	40,000,000.00	49.70%

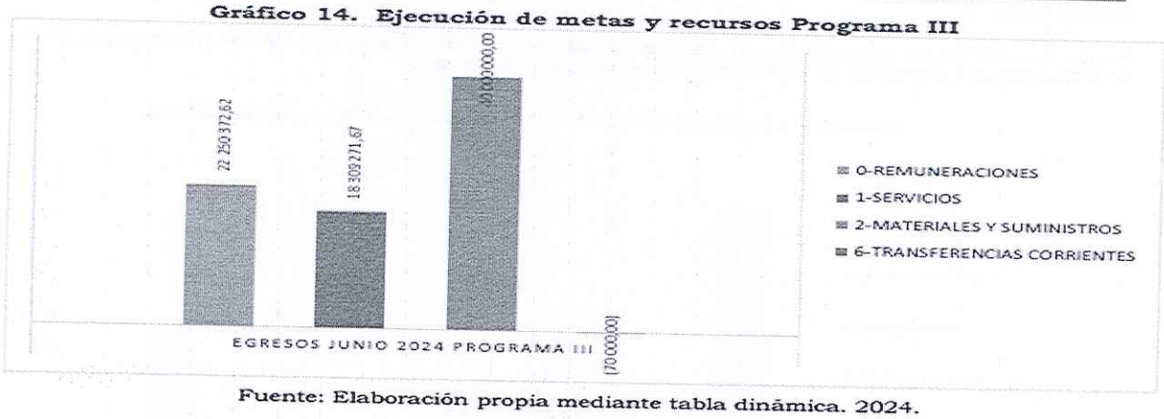
MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACO PANTAMERAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

6-TRANSFERENCIAS CORRIENTES	(70,000.00)	-0.09%

Gráfico 14. Ejecución de metas y recursos Programa III



Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

11.ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL SEGÚN LA EJECUCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS PROGRAMADOS PARA EL PERIODO 2024

Seguidamente se detalla el comportamiento de los ingresos durante el primer semestre 2024 con respecto a lo presupuestado para ese periodo, tanto en el gráfico 9 como en el cuadro 9, se puede visualizar en forma absoluta y porcentual dicha ejecución:

Gráfico 14. Ejecución Presupuestaria Ingresos I Semestre 2024.



Fuente: Elaboración propia mediante tabla dinámica. 2024.

Cuadro 20. Detalle de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

INGRESOS TRIBUTARIOS	5,034,420,408.73	3,839,986,179.32	1,194,434,229.41	76.27
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	1,502,025,787.19	1,278,101,833.28	223,923,953.91	85.09
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	29,294,599.95	5,629,945.16	23,664,654.79	19.22
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	1,144,771,282.28	478,624,284.50	666,146,997.78	41.81

Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

Se puede notar que, para este primer semestre 2024, los Ingresos Tributarios alcanzaron un 76.27% con respecto a la meta proyectada (presupuesto), lo cual denota una muy buena gestión para esta primera parte del año, por cuanto supera el 50% esperado. En cuanto a las Ingresos no Tributarios se logró una recaudación del 85.09%, siendo ello también un excelente logro gracias a las acciones cobratorias realizadas. Como se puede apreciar, en ambos rubros, el resultado es satisfactorio, lo que denota un mejoramiento en la capacidad de pago de los ciudadanos del cantón, así como de las gestiones internas de cobro.

En lo referente a las Transferencias Corrientes, en este periodo se ha recibido 19.22% con respecto a lo esperado y con respecto a las Transferencias de Capital se registró un 41.81%. Es importante mencionar que estas transferencias no dependen de la gestión interna, ya que provienen de los giros que el gobierno central realice.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

SECRETARIA DE CONCEJO

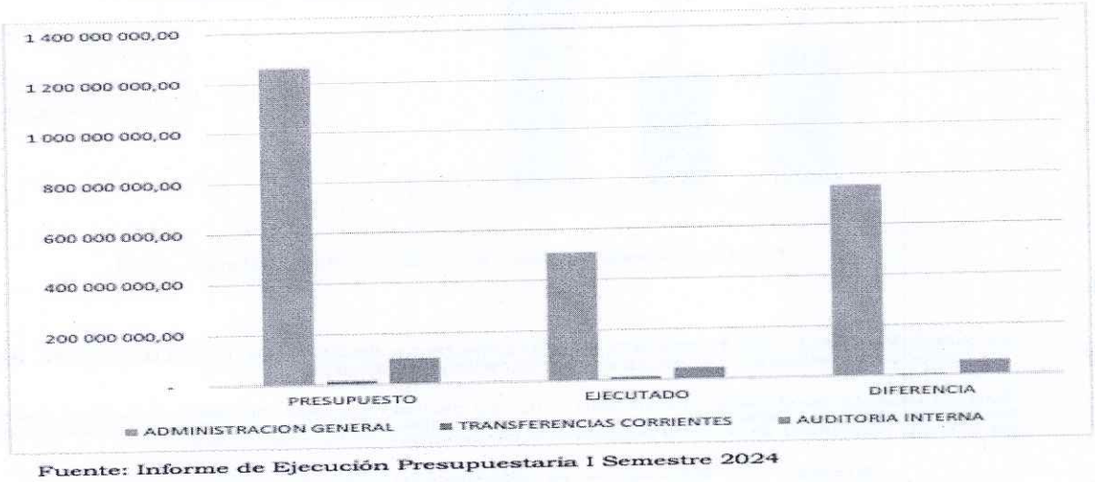
MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

12. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS EGRESOS POR PROGRAMAS

Programa I

Seguidamente se presentan en forma gráfica el detalle de la ejecución presupuestaria para el Programa I durante el primer semestre del año 2024:

Gráfico 14. Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

Cuadro 21. Detalle de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

ADMINISTRACION GENERAL	1,260,458,509.78	505,605,878.65	754,852,631.13	40.1
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	14,000,000.00	10,151,057.51	3,848,942.49	72.5
AUDITORIA INTERNA	100,688,002.82	44,002,761.21	56,685,241.61	19.22

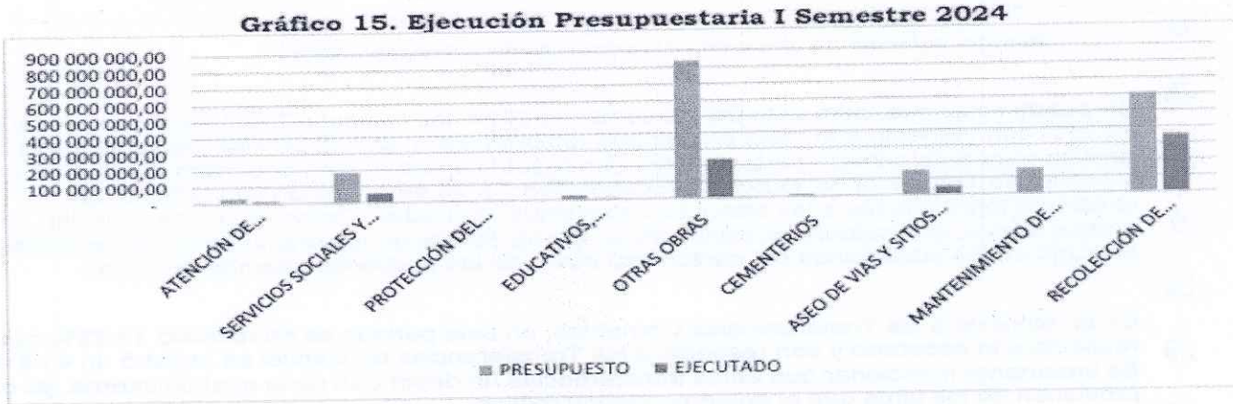
Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

De conformidad con los datos indicados en el cuadro anterior, se visualizan las partidas generales que conforman el programa 1, donde la ejecución por parte de la Administración, para el semestre que recién termina, alcanzó un 40.1% y la Auditoría Interna, por su parte, ha ejecutado un 72.5% de sus metas. En cuanto a las transferencias corrientes se ha concretado un 19.22% de lo proyectado.

Programa II

De seguido se expone la ejecución presupuestaria de los egresos de las partidas generales, correspondientes al programa II:

Gráfico 15. Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Cuadro 22. Detalle de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

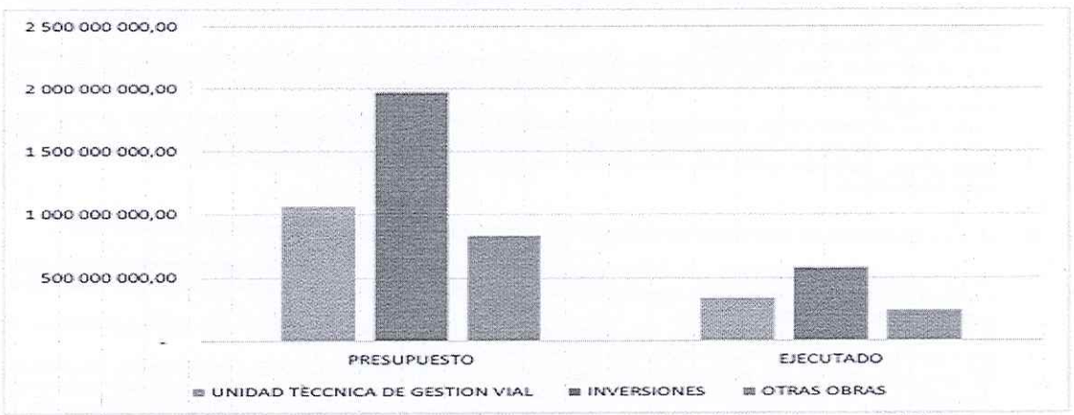
ATENCIÓN DE EMERGENCIAS CANTONALES	31,235,982.00	9,400,514.64	21,835,467.36	31.01
SERVICIOS SOCIALES Y COMPLEMENTARIOS	182,434,226.74	56,779,272.84	125,654,953.90	31.1
PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	2,136,480.90	-	2,136,480.90	0
EDUCATIVOS, CULTURALES, Y DEPORTIVOS	26,000,000.00	7,400,000.00	18,600,000.00	28.5
OTRAS OBRAS	833,620,407.96	239,048,318.61	594,572,089.35	28.7
CEMENTERIOS	14,849,000.00	1,085,646.00	13,763,354.00	7.3
ASEO DE VIAS Y SITIOS PÚBLICOS	151,009,933.47	50,565,359.86	100,444,573.61	33.5
MANTENIMIENTO DE CAMINOS Y CALLES	**152,383,799.23**	-	152,383,799.23	0
RECOLECCIÓN DE BASURA	608,723,636.65	352,201,464.67	256,522,171.98	57.9

Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

De conformidad con los datos que se muestran en el cuadro anterior, para este primer semestre de año, se puede ver que la ejecución no es tan alta como se esperaba, especialmente por parte de los servicios municipales, esto por cuanto en este periodo se da énfasis a algunos de los proyectos quedaron en compromisos para ser ejecutados durante el primer semestre 2024.

Programa III

Gráfico 16. Ejecución presupuestaria I Semestre 2024



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

Cuadro 23. Detalle de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

UNIDAD TECNICA DE GESTION VIAL	**1,064,078,219.49**	**339,368,058.85**	**724,710,160.64**	**31.9**
INVERSIONES	1,972,527,680.04	578,416,377.46	1,394,111,302.58	29.3
OTRAS OBRAS	833,620,407.96	239,048,318.61	594,572,089.35	28.7

Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria I Semestre 2024

De conformidad con el cuadro anterior, en el programa III, se puede ver un comportamiento bajo en la ejecución de todos los rubros para este primer semestre, en el caso de la Unidad

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

SECRETARIA DE CONCEJO

AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Técnica de Gestión Vial solamente se ha ejecutado un 31%. Se esperaría que en el segundo semestre mejore la gestión, ya que durante el primero se enfatiza en la ejecución de los compromisos del periodo anterior.

a) **Conclusiones**:
De conformidad con los hallazgos encontrados se extraen las siguientes conclusiones:

1. De los cuadros analizados del cumplimiento de metas se extrae lo siguiente:

- En el ejercicio presupuestario se obtuvo una mejor ejecución de las metas operativas que las de mejora, lo cual indica que para el periodo se fue más eficiente en la gestión gastos ordinarios.
- En cuanto al cumplimiento de metas y ejecución de recursos, el programa Desarrollo Institucional presenta un mejor complimiento de metas, con una ejecución de recursos de un 44%.
- El programa tres (Inversiones) sigue siendo el programa que menos ejecución de recursos y metas se registra durante el periodo, mismo comportamiento presentado en años anteriores.

2. Con relación al cumplimiento de objetivos y metas se determina la siguiente:

- El programa III es el que ha registrado más metas creadas con un total de 24 metas, lo cual incide en la asignación de recursos presupuestarios.
- Dentro del análisis realizado, existen algunas dependencias que presentan una baja ejecución de metas y de recursos asignados, lo cual debe motivar a sus jefaturas a realizar un seguimiento para que se cumplan con las metas planteadas.
- De igual forma existe algunas actividades o servicios que muestran una baja ejecución de recursos y cumplimiento de metas, por ello es importante que las jefaturas puedan realizar una revisión de los informes y establecer un plan de acción para lograr que las dependencias encargadas realicen acciones para cumplir con las metas establecidas.
- Existen algunos factores internos (dependencias unipersonales, volumen de metas asignadas, disponibilidad de recursos), y externos (aumentos en los insumos, reclamos de las empresas) que están afectando la ejecución de proyectos.

3. Con relación a los ingresos se puede determinar lo siguiente:

- Los ingresos tributarios muestran un buen comportamiento en cuanto a la recaudación proyectada, es importante que se sigan realizando las acciones necesarias para cumplir con las metas trazadas.
- En cuanto a los ingresos no tributarios muestran un comportamiento satisfactorio en el cual se ha cumplido más de 85.90%, lo cual es un aspecto muy positivo para las finanzas de la institución.
- Las transferencias corrientes muestran un comportamiento similar, todo esto nos hace pensar que las proyecciones de recaudación son realizables para el periodo 2024, logrando contar con los recursos para atender los programas, actividades y proyectos planificados.

4. Con relación al comportamiento de los egresos se expresa lo siguiente:

- El programa I refleja un bajo comportamiento a nivel de ejecución presupuestaria, lo cual hace necesario que las dependencias deban realizar esfuerzo para cumplir con las metas y proyectos planificados.
- En cuanto al programa II se registra una buena ejecución de los egresos, especialmente por parte de Servicios con 62.15% alcanzado
- El programa III se rescata que el rubro de Materiales y Suministros registra una ejecución del 49.70 % los demás rubros no alcanzan el 30% para este primer semestre. Se esperaría que en el segundo semestre mejore la gestión, ya que durante el primero se enfatiza en la ejecución de los compromisos del periodo anterior.

b) **Recomendaciones**

En términos generales del análisis realizado se puede recomendar a la administración lo siguiente:

- Que las jefaturas en conjunto con las dependencias a su cargo realicen una valoración del portafolio de proyectos asignados para el periodo con el objetivo de priorizar acciones para que se puedan ejecutar los recursos presupuestados y así incidir positivamente en los objetivo y metas establecidas.
- En caso de que algunos proyectos no se vayan a ejecutar se debe realizar los ajustes necesarios para reducir las brechas de sub ejecución.
- Aquellos proyectos que se establezca prioridad de ejecución se le debe dar un mayor seguimiento con el objetivo de lograr un mayor cumplimiento y ejecución, para ello se debe solicitar un mayor compromiso y preocupación por parte de los responsables de ejecutar las diferentes metas actividades y proyectos.
- Que la alcaldía en conjunto con las Direcciones Administrativas y coordinadores de área pueda realizar un estricto control del seguimiento, evaluación y control de la ejecución de metas y recursos.
- Que la reunión de Directores y Coordinadores se ponga un punto en la agenda que sea de seguimiento a las metas y la ejecución de recursos.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACO, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

CAPITULO III
ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL

13. PRESENTACIÓN DE ESTRATEGIA MUNICIPAL 2026-2030. MARCO FILOSÓFICO DEL PLAN (MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL)

Mediante la presente se les brinda un cordial saludo y a la vez se le indica que dado el mandato comunicado mediante el **AMI-509-2024-FGM de fecha 04 de julio del 2024**(documento adjunto), donde se conforma un equipo de facilitación del Plan Estratégico Municipal 2026-2030, es que en esta presente semana se inicia la labor conjunta de los procesos municipales guiados para poder crear dicho plan.

En sentido, el día jueves 18 de julio 2024, dado la circular 011-2024-FGM 16 de julio de 2024(documento adjunto), se convoca a los líderes y coordinadores municipales para que se realizara el taller de Validación del Marco Filosófico y políticas del PEM 2026-2030, donde se definió mediante una modalidad participativa los siguientes elementos: misión, visión, valores y políticas municipales PEM 2026-2030.

Por lo tanto, en base al debido proceso administrativo y requiriendo continuar con las otras etapas del plan, es que a fecha presente se requiere una moción desde el Concejo Municipal de Garabito que apoye la validación de esta propuesta elaborada.

Imagen 8. Registro fotográfico Comisión de Planes Municipalidad de Garabito



Fuente: Construcción propia. PEM 2026-2030.

Imagen 9. Registro de fotografía y lista de asistencia en Lanzamiento de Proceso de actualización PEM 26-30 Líderes y lideresas y Comisión de Planes



Municipalidad de Garabito

FECHA: 18/07/24
LUGAR DE REUNIÓN: Sala de Sesiones
OBJETIVO DE REUNIÓN: Plan Estratégico Municipal

NOMBRE COMPLETO	PROCESO MUNICIPAL	FIRMA DE PARTICIPACIÓN	APROBACIÓN DE MARCO FILOSÓFICO Y POLÍTICAS PEM
1. Jéssica Zeledón Alfaro	Comunicación		
2. Fabiola Barboza H.	S.C.		
3. Susana Rodríguez Ch	S.T		—
4. Eduardo Pérez Soto	Alcaldía - TI		—
5. José Gilbert Madrigal V	Gestión Riesgo		Aprobado
6. Fabián Cerdas Quesada	Gestión Vial		Aprobado
7. Hazleth Murillo C.	Gestión Ambiental		Aprobado
8. Luis Morales Vargas	Fiscalización		Aprobado
9. Vanessa Garro Porras	Alcaldía		Aprobado
10. Jason Morales Jr.	Transporte		Aprobado

Fuente: Construcción propia. PEM 2026-2030.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Municipalidad de Garabito

FECHA:		OBJETIVO DE REUNIÓN:	
LUGAR DE REUNIÓN:			
NOMBRE COMPLETO	PROCESO MUNICIPAL	FIRMA DE PARTICIPACIÓN	APROBACIÓN DE MARCO FILOSÓFICO Y POLÍTICAS PEM
1. [illegible]	Seguridad		Aprobado
2. [illegible]	T. H.		
3. [illegible]	T. I.		
4. Adriana Castillo	D. F.		Aprobado
5. [illegible]	D. F.		Aprobado
6. [illegible]	Alcaldía		Aprobado
7. Lilliath Hidalgo Navarro	STOP		Aprobado
8. [illegible]	Plani. E. Cantor		aprobado
9.			

Fuente: Construcción propia. PEM 2026-2030.

Se adjunta a continuación la **propuesta construida para el PEM 2026-2030** y validada en taller se adjunta lista de asistencia donde los líderes y coordinadores aprobaron la propuesta.

Imagen 10. MISIÓN Y VIISÓN MUNIICPAL PEM 26-30

Misión Municipal: Somos el Gobierno Local del cantón de Garabito que brinda servicios públicos integrales y promueve el desarrollo a través de la gestión de proyectos que mejoren la calidad de vida de la población.
Visión Municipal: Sé promoverá la prestación de servicios públicos de excelencia con proyectos que transformen el desarrollo del cantón de Garabito.

Fuente: Construcción propia. PEM 2026-2030.

14.VALORES PEM 2026-2030

Los valores seleccionados son los denotados a continuación:

Tabla 6. Valores Institucionales PEM 26-30

Valor	Alcance conceptual
Vocación de servicio público	Todo servicio público (ya sea propio o impropio) consiste en una prestación obligatoria y concreta, de naturaleza económica- social, que satisface una necesidad básica y directa del habitante. PGR- dictamen OJ-138-2007. Dentro del Gobierno de Garabito, se pretende la prestación de servicios públicos, en forma oportuna y sostenible, guiados por el deber de probidad, transparencia, y los principios de equilibrio, eficacia y eficiencia institucional.
Ética en la función	La intención fundamental de la ética en el desempeño del servidor público es evitar que se conduzca de manera indebida, que sus acciones estén basadas en valores que consoliden al prestador(a) de servicio como una persona honesta a la que se le pueda depositar una confianza plena. PGR-2013- Manual de ética en la función pública.
Liderazgo	El proceso de influir y guiar a otros para alcanzar objetivos comunes. Real Academia Española (RAE)

Fuente: Construcción propia en taller de líderes y coordinadores. 18-07-2024.

5.POLÍTICAS ESTRATÉGICAS CANTONALES PEM 2026-2030

Políticas de Desarrollo Institucional:

- La Municipalidad promoverá la participación social en el proceso presupuestario quinquenal vinculando los proyectos de las agendas distritales y del Plan de Gobierno en turno.
- La Municipalidad establecerá la articulación inter- institucional para la ejecución en forma conjunta de los proyectos de las agendas distritales y del Plan de Gobierno de turno.
- La Municipalidad utilizará los diferentes mecanismos de comunicación social para dar a conocer sus gestiones y proyectos comunitarios.
- La Municipalidad formulará las acciones de contingencia para la prevención y atención de emergencias y riesgos cantonales.
- La Municipalidad desarrollará la estrategia para consolidar la implementación de las NICSP, en pro de la sostenibilidad financiera y el control interno.
- La Municipalidad dotará a su personal operativo y administrativo de los insumos tecnológicos, de equipamiento, de infraestructura y de trasporte, los cuales potencien su desempeño y resguarden su salud ocupacional.

Políticas de Desarrollo Económico

- La Municipalidad articulará los estudios técnicos y programas sobre el estado de la mano de obra local en pro del desarrollo de proyectos potenciales estratégicos para las comunidades.
- La Municipalidad articulará un programa de capacitación para la potencialización de las habilidades y capacidades de la mano de obra local y comunitaria.
- La Municipalidad fomentará programas y proyectos turísticos que potencien y consoliden la visitación al Cantón y el impulso del empleo.
- La Municipalidad coordinará alianzas inter- institucionales en pro del alcance de proyectos prioritarios que garanticen distribución de la riqueza y la productividad.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

- **Políticas de Desarrollo Socio- Cultural**
  - La Municipalidad analizará en forma conjunta la solución efectiva de vivienda para las familias del cantón con instituciones públicas, organizaciones sociales y empresa privada.
  - La Municipalidad articulará con las instancias involucradas la construcción de infraestructura y equipamiento para el alcance de centros de cuido para niños(as), adultos mayores y población con condiciones especiales dentro del cantón.
  - La Municipalidad recuperará los espacios públicos para destinarlos a la recreación y convivencia familiar inclusiva en los tres distritos del cantón.
  - La Municipalidad incentivará programas que potencialicen las capacidades humanas en el arte, la cultura, la música, la escultura y superen las brechas socioeconómicas en cada grupo etario.
  - La Municipalidad coordinará con las instancias pertinentes para las facilidades de acceso a terrenos e infraestructura para el fortalecimiento de los EBAIS en el cantón.
  - La Municipalidad pactará con instituciones públicas y privadas los programas educativos, culturales, deportivos y de infraestructura sostenible en pro de las mujeres y las organizaciones sociales comunitarias.
- **Política de Seguridad Humana y Educación**
  - La Municipalidad impulsará programas de seguridad comunitaria, ambiental y vial en pro de educación ciudadana y la infraestructura sostenible e inclusiva dentro del cantón.
- **Política de Servicios Públicos**

La Municipalidad coordinará con los entes públicos y privados respectivos en pro del mejoramiento de la prestación del servicio de electricidad, telecomunicaciones, acueductos comunitarios y transporte público.

- **Políticas de Ambiente y Ordenamiento Territorial**
  - La Municipalidad desarrollará los instrumentos de planificación vigentes en el quinquenio que dinamicen el ordenamiento y el desarrollo sostenible del territorio.
  - La Municipalidad articulará con instituciones públicas, organizaciones sociales y empresa privada el rescate, protección y uso sostenible de los recursos naturales del Cantón.
  - La Municipalidad impulsará programas educativos y de emprendimiento que contribuyan al reciclaje y la industrialización productiva.
  - La Municipalidad coadyuvará en la conservación de las áreas de protección para garantizar un desarrollo sostenible cantonal.

- **Políticas de Infraestructura Vial**
  - Mantener la infraestructura vial cantonal que se encuentra en buen estado, según la jerarquización de caminos, en pro de la extensión de su vida útil y el progreso cantonal.
  - Rehabilitar la superficie de ruedo y los sistemas de drenajes pluviales que se encuentra en estado regular, malo y pésimo, para facilitar la reactivación económica cantonal, según la jerarquización de caminos y los recursos disponibles.
  - Intervenir los puentes con una atención integral que facilite la adecuada transitabilidad de los usuarios y promueve el desarrollo económico y social comunitario.
  - Fomentar el mantenimiento por estándares (rutinario y periódico) y el modelo de gestión vial participativa, desde las microempresas viales comunitarias(MMEC) en atención a las zonas rurales de los distritos del cantón.
  - Desarrollar proyectos en la red vial cantonal que promuevan espacios más más participativos, seguros, de trato inclusivo y accesibles para todos los ciudadanos(as).
  - Desarrollar proyectos viales que generen mejoras efectivas comunitarias en la movilidad activa, sostenible y la seguridad vial cantonal.
  - Promover la atención integral de los eventos naturales del cantón y sus emergencias, así como prácticas amigables con el ambiente y la vida silvestre.

16. MATRIZ DE OBJETIVOS DEL PLAN

Tabla 7. MATRIZ DE OBJETIVOS PEM 26-30

OBJETIVO GENERAL	
Actualizar el plan estratégico municipal del Gobierno Local del cantón de Garabito para el período 2026-2030, esto mediante una metodología participativa entre la Alcaldía Municipal y los procesos municipales.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS**
1. Analizar la situación actual y propuesta de mejoras de los procesos municipales en pro de la actualización del PEM 2020-2025.	1. Alcanzar el desarrollo del capítulo 1.
2. Desarrollar la presentación del PEM 2026-2030, a nivel metodológico, en pro del seguimiento y evaluación del plan.	2. Alcanzar el desarrollo del capítulo 2,3 y 4.

Fuente: construcción propia. 2024.

17. SINTESÍS ACTUAL Y PROPUESTA DE MEJORA

Tabla 8. SINTESIS DE SITUAICÓN ACTUAL Y PROPUESTA DE MEJORA

SINTESIS ACTUAL y SINTESIS DE PROPUESTA DE MEJORA					
	EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
	EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
PROCESO	SINTESIS SITUACION ACTUAL	SINTESIS DE PROPUESTA	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLES
PLANIFICACION	Sistema Informático complejo	Simplificación y ajuste del sistema informático especializado	Mejoras del sistema especializado	Propuestas y oficios	Planf. y T.I. Proveeduria

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

			para las Municipalidades a nivel país			
		Escasa interacción de los coordinadores con esos instructivos, instrumentos, etc.	Apoyo y decisión de mejora desde la Gerencia Política en el respeto del marco legal y técnico en la función publica	Decisión de Mejora	Circulares, oficios para apoyo de cumplimiento	Gerencia Política, Planf.
		Figura unipersonal, dificulta la continuidad de la operación y su sustitución.	Analizar la ampliación del capital humano en los diferentes procesos para dar continuidad a las operaciones,	Contrataciones por realizar	Oficios y contrataciones gestionadas	T.H., Planf. Alcaldía
		Espacio físico reducido para operar	Rediseño ingenieril del edificio municipal	Rediseño en propuesta	Propuestas, coordinaciones y oficios	T.H y T.I Infraestructura
		Decisión gerencial permisiva de incumplimiento	Mejora en la aplicación de los manuales y procedimientos previamente creados. Actualización y aplicación de manuales de competencias y del Reglamento Autónomo.	Aplicación de manuales y procd.y reglamento	Oficios, correos , documentos con aplicación de instrumentos	Gerencia Política, Planf.
		ausencia de aplicación de plantillas	Aumento de interés, actitud y compromiso en la función pública, caso contrario aplicar medidas correctivas a los colaboradores	Interés y Compromiso de Procesos en aplicación de instrumentos	Oficios y llenado de planillas, capacitaciones	Gerencia Política, Planf., Procesos Municipales
		Resistencia interna en aplicar el sistema al 100% .	Capacitación a bajo costo y consolidación de capital humano perteneciente en el tiempo a un único proceso	Formación en uso de sistema	Contrataciones y capacitaciones aplicadas	Gerencia Política, Planf., Procesos Municipales
		EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
	PROCESO	**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICACION**	**RESPONSABLES**
		Falta de Capacitaciones	Concientización de Alcaldía Coordinar capacitaciones	análisis de mercado numero de capacitaciones	Oficios, coordinaciones, proformas de mercado	TI y Alcaldía
	Malas relaciones humanas	Documentar roles y responsabilidades dentro de cada proceso Actualizar reglamento autónomo, intervención de Departamento Salud Ocupacional, Exigir seguir código de ética.	Reglamentos y código, responsabilidades definidas, análisis de salud ocupacional	Propuestas, Oficios y reglamentación interna	T.H, Alcaldía y T.I., S.O. y S.J.	
	Espacio físico inadecuado MDF (cuarto servidores)	Rediseño ingenieril de planta física municipal	Numero de propuestas de diseño, correos y coordinaciones , plantillas presupuestarias	Diseños, planos, presupuestos	T.H y T.I y Infraestructura . S.F.	
	Falta de personal	Estudio de cargas laborales o reubicación para nuevas plazas	Estudio de situación laboral	Propuestas, coordinaciones y Oficios.	T.H y T.I.	
	Falta de controles de seguridad	Establecer un protocolo de regularización del uso de la información donde se establecerán las medidas correctivas	Protocolo	Propuestas, Oficios.	T.H y T.I.	
	Rezago por el cambio constante a nivel tecnológico	Análisis de situación tecnológica(rezago) y propuestas financieras en pro de convenios con entidades públicas de la materia	Análisis	Propuestas, coordinaciones y Oficios.	T.H y T.I.	
	Alto riesgo por constante presencia de virus y hackeo	Análisis de uso de datos de los colaboradores de los procesos en forma estandarizada, adquirir software para tal objetivo	Análisis y adquisición de software	Propuestas, Oficios.	T.I.	
	Problemas con el tiempo de respuesta de los proveedores de aplicaciones.	revisión de las contrataciones actuales y alcances de poder mejorar estas situaciones en forma negociada.	Estudios de contrataciones	Propuestas, Oficios.	T.I y Proveeduría.	

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS
MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

PROCESO	SINTESIS SITUACION ACTUAL	SINTESIS DE PROPUESTA	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLES
	Falta de Equipo de cómputo de calidad	Priorizar en este proceso el software y hardware	Análisis de estado de equipo	Adquisiciones de equipo, compras varias documentadas	Jurídicos
JURIDICOS	Débil Plataforma digital de la información	Análisis de opciones de adquirir plataforma digital según necesidades	Análisis de plataforma digital	Adquisiciones de equipo, compras varias documentadas	Gerencia Política, Jurídicos
	Ausencia de reglamentación de digitalización	Propuesta y aprobación de Reglamento de Digitalización	Reglamento	Propuesta, aprobación y publicación	Gerencia Política, T.I., Jurídicos, Proveeduría
	Ausencia de seguridad de la información	Establecer un protocolo de regularización del uso de la información donde se establecerán las medidas correctivas	Reglamento	Propuesta, aprobación y publicación	Gerencia Política, T.I., Jurídicos, Proveeduría
	Escases de personal labores asistenciales	Valoración de alcance de capital apto para su desempeño en este proceso	Análisis de capital humano	Oficios, contrataciones realizadas	Jurídicos
JURIDICOS	Falta de recursos para capacitaciones	Capacitación articulada con entes públicos o privada a baja costo y aprovechamiento de convenios	Programa de Capacitación	Capacitaciones alcanzadas	Jurídicos, T.H. Gerencia Política
	Espacio físico abierto	Rediseño ingenieril del segundo piso de la Municipalidad y analizar otros espacios disponibles	Rediseño en propuesta	Oficios y propuestas	Jurídicos, T.H. Infraestructura
	Tiempo de respuesta prolongado	mejora de capital humano asistenciales	Análisis de personal del proceso	Adquisición de personal	T.H. Jurídicos
	Plazos de los juicios	Valoración de alcance de capital apto para su desempeño en este proceso	Análisis del personal	Oficios y propuestas	T.H. Jurídicos
	Tramitología interna de los documentos judiciales	Mejora de metodología de recepción de documentos y actualizar el reglamento de Recepción de Documentos. Definir y mejorar los canales establecidos de los documentos.	Análisis de mejora de procesos y reglamento	Oficios, coordinaciones, aprobación y publicación	Gerencia Política, T.I., Jurídicos, Proveeduría
	Interferencia de las labores del proceso	Actualización y aplicación de manuales de competencias y del Reglamento Autónomo.	Reglamento	Oficios, coordinaciones, aprobación y publicación	Jurídicos, T.H. Gerencia Política
	Asignación errónea en contratación externa de abogados	Evitar decisiones paralelas en contrataciones externas y respetar lo establecido en la LEY 8422 Y 8292	Respeto Marco de Legalidad Costarricense	Oficios, coordinaciones, circulares de cumplimiento	Jurídicos, T.H. Gerencia Política, Alcaldía.
	Asignando de labores a personas sin legitimación	Evitar decisiones paralelas en contrataciones externas y respetar lo establecido en la LEY 8422 Y 8292	Respeto Marco de Legalidad Costarricense	Oficios, coordinaciones, circulares de cumplimiento	Jurídicos, T.H. Gerencia Política
	Falta de comunicación de otros procesos hacia legal	Necesidad de documentar roles y responsabilidades. MOF.	Definición de rol y responsabilidad capital humano-MOF	Oficios, coordinaciones, aprobación	Jurídicos, T.H. Gerencia Política

PROCESO	EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL SINTESIS SITUACION ACTUAL	SINTESIS DE PROPUESTA	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLES
	Distracciones constantes por atención	Espacio físico apto para las discrecionalidad de su labores en el caso de procesos pertinentes	Rediseño en propuesta	Propuesta e implementación de mejoras	Alcaldía, T.H. Infraestructura
ALCALDIA	Falta de personal capacitado de soporte	Personal especializado en labores secretariales	Análisis del personal	Contrataciones realizadas y capacitaciones	Alcaldía, T.H.
	Cambio de prioridades de la planificación.	Respeto y apego a la planificación municipal y al	Priorización de proyectos y acciones según planes	Oficios, circulares y promoción de	Alcaldía

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

		marco de derecho costarricense		planes municipales	
	Falta de seguimiento de la gestión documental	Aplicar un sistema tecnológico que facilite la trazabilidad y producción documental	Gestión documental	Adquisiciones y compra de sistema moderno	Alcaldía, T.I.
	Disparidad y división de criterios desde lideres(esas) de proceso. Falta de compromiso.	Necesidad de documentar y crear escenarios técnicos que argumenten y justifique las acciones	Análisis del desempeño personal	Oficios y propuesta de mejora y cumplimiento	T.H. y Alcaldía
	Falta de respuesta óptima para informes o documentos solicitados a líderes(esas) de procesos	Posición firme desde la Gerencia Política para aplicar medidas sancionatorios y correctivas	Análisis de cargas y desempeño personal	Oficios y propuesta de mejora y cumplimiento	T.H. y Alcaldía
	Falta de definición de roles en varios procesos	Necesidad de roles y responsabilidades . MOF.	Definición de rol y responsabilidad capital humano-MOF	Oficios, coordinaciones, aprobación	T.H. y Alcaldía
	EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
PROCESO	**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIO DE VERIFICACION**	**RESPONSABLES**
GESTION DE CALIDAD (G.C.)	Proceso unipersonal, dificulta la continuidad de la operación.	Análisis ampliar el capital humano de los procesos, debido a que en caso fortuitos no existe capital humano que responda ante instituciones públicas de control y fiscalización de la República de Costa Rica.	Análisis de personal	Contrataciones de capital humano apto realizadas	G.C., T.H.
	Carencia de oficina propia para el desempeño de funciones.	Análisis de necesidad infraestructura idónea para los procesos	Análisis de planta física municipal	Propuestas y coordinaciones de mejora	Infraestructura Gerencia Política, G.C.
	Carencia de espacio físico para la atención adecuada de personas usuarias	Análisis de necesidad infraestructura idónea para los procesos	Análisis de planta física municipal	Propuestas y coordinaciones de mejora	Infraestructura Gerencia Política, GC
	Carencia de procedimientos escritos	Documentar y aprobar procedimiento del proceso	Creación de manuales y procd.	Oficios Propuesta, aprobación	G.C., T.H., Gerencia Política
	Cultura organizacional poco desarrollada	Capacitaciones del capital humano	Programa de Capacitación	Capacitaciones realizadas	G.C., T.H.
	EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
PROCESO	**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIO DE VERIFICACION**	**RESPONSABLES**
TALENTO HUMANO (T.H.)	Poco personal para los procesos asignados	Estudio de cargas laborales	Estudio	Oficios y propuestas, aprobación	T.H.
	Carencia de procedimientos escritos	Documentar y aprobar procedimiento y manuales del proceso	Procd. Y manuales	Oficios y propuestas, aprobación	T.H., Gerencia Política, jurídicos
	Revisión y corrección del Manual de Organización y funcionamiento.	Actualizar Manual de Organización y Funcionamiento	MOF	Oficios y propuestas, aprobación	T.H., Gerencia Política, jurídicos
	Reglamento autónomo desactualizado.	Actualizar y aprobar manual de Reglamento Autónomo	Reglamento	Oficios y propuestas, aprobación, publicación	Gerencia P, T.H.,jurídicos proveeduría
	Carencia de asesoría legal especializada en temas laborales	Analizar el alcance de procesos jurídicos a nivel municipal	Análisis de alcance	Oficios y propuestas, aprobación	T.H., jurídicos
	Expedientes físicos lo que dificulta el ubicar la información (no se cuenta con expediente digitales)	Ausencia del proceso digital para el ordenamiento en la gestión documental	Gestión documental	Coordinación y capacitación realizadas	T.H., Alcaldía
	Sistema informático poco flexible a mejoras o muy lentas en	Análisis de sistema informático y tecnológico apto	Análisis	Adquisiciones de equipos y sistemas realizadas	T.H., T.I. Proveeduría

Folio 161

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

	su implementación				
	Incremento de atención de denuncias por organismos fiscalizadores que no proceden	Buscar el clima organizacional con documentación y capacitación y siendo transparentes en la designación de roles y responsabilidades	Denuncias	Denuncias atendidas oportunamente	C.G., T.H.
	Cambios recientes en la legislación nacional que han incrementado el volumen de trabajo	Capacidad de planificación y tolerancia en la adaptación a los cambios nacionales	Planificación	Oficios y circulares de respeto de planes municipales y su cumplimiento	T.H. Alcaldía
	EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
PROCESO	**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICAICON**	**RESPONSABLES**
SERVICIOS CIUDADANOS (S.C.)	Trazabilidad de documentación inadecuada	Instruir a todo el personal municipal sobre la trazabilidad adecuada para trabajar todos baja una misma línea de trabajo de todos los documentos.	Análisis de la metodología de la trazabilidad.	Oficios, capacitaciones realizadas	SC, T.H., Alcaldía, procesos municipales, G.C.
SERVICIOS CIUDADANOS (S.C.)	Tiempo de respuesta	El coordinador del proceso deberá establecer la trazabilidad de los tramites y monitorear los tiempos de respuestas fijados.	Capacidad de respuesta	Medición de días hábiles de respuesta	S.C. G.C.
	Falta de sistemas para agilizar procesos	Hacer un análisis con T.I para determinar los ajustes que correspondan.	Sistemas Informáticos	Numero de procesos mejorados	T.I. S.C. Procesos, Alcaldía, S. T. y G.C.
	Falta de personal	El coordinador con T.H, hacer un estudio de cargas de trabajo para definir la solución técnica adecuada.	Análisis de cargas laborales	Oficios, capacitaciones, ajuste de personal	T.H. y S.C., G.C.
	Falta de actualización del reglamento de recepción del departamento de S.C	EL coordinador debe crear, sensibilizar y trasladar propuesta a jurídicos para posterior aprobación	Reglamento	Oficios, presupuesto, aprobación y publicación	Gerencia Política, Jurídicos, Servicios Técnicos, S.C., Hacienda, Proveeduría
	Falta de procedimientos	El coordinador conforme formato estándar delineado por planificación debe crear, sensibilizar y someter aprobación la norma.	Procedimientos	Número de procedimientos de mejora implementados	S.C. Alcaldía, S.T. y G.C.
	Mucha rotación de personal	Hacer un diagnóstico que permita la toma de decisiones	Diagnostico	Oficios, coordinación, correos	T.H. S.C. Alcaldía
	Falta Póliza de fidelidad	El coordinador como financieros deben propiciar la adquisición	Póliza	Adquisición de póliza	Hacienda, Alcaldía, S.C.
	Falta de capacitación	Efectuar un plan de capacitación con los diferentes departamentos en la trazabilidad adecuada de la+ documentación, además de la implementación de un segundo idioma, innovación en programas tecnológicos, atención al cliente.	Programa de Capacitaciones	Oficios, propuestas de mejora, capacitaciones	T.H. S.C. G.C.
	EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
PROCESO	**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SNTESIS DE PROPUESTA**	**INDICAODES**	**MEDIOS DE VERIFICACION**	**RESPONSABLES**
DESARROLLO INSTITUCIONAL	Actualización en capacitación en el SICOP	La gerencia política debe instruir a Proveeduría la capacitación	Cronograma y programa de capacitación	Capacitaciones	T.H. Alcaldía, G.C. Proveeduría,
	Se requiere insumos y	En coordinación con T.I, valoraran la solicitud	Análisis de equipos tecnológicos.	Adquisición y número de equipos	T.I., T.H. Proveeduría

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACO, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

		equipos tecnológicos				
		Falta de coordinación y programación para la ejecución de los proyectos	Establecer la mejora en la programación de las actividades.	Programa y cronograma de eventos	Numero de eventos realizados con éxito	Proveeduría, Alcaldía Municipal, Financiero
		Falta de planificación de los procesos en el manejo de su presupuesto	Es una situación de priorización y de mayor impacto a lo externo de prestación de servicios	Plan de compras ajustado con prioridades de los procesos	Numero de compras priorizadas alcanzadas	Proveeduría, Procesos Municipales, Gerencia Política
		Falta de capacitación al personal en la aplicación del sistema integrado de compras publicas	Instruir a todo el personal municipal sobre la trazabilidad adecuada de la gestión de contratación de cada proceso.	Cronograma y programa de capacitación	Capacitaciones	Proveeduría, Alcaldía Municipal, T.H
		Coordinación en Constante participación en reuniones y atención a necesidades de la Administración	Análisis de las necesidades responsabilidades propias del departamento.	Coordinación de las necesidades primordiales del departamento	Propuesta a la prioridad del departamento	T.H. Proveeduría
		EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
	PROCESO	**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICACION**	**RESPONSABLES**
	ARCHIVO	Poco espacio fisico y exceso de documentos en soporte papel Ausencia de cuadro de clasificación del archivo y tabla de plazos documentales	Análisis de necesidad infraestructura idónea para los procesos Nombrar una comisión que lo documente y se institucionalice	Análisis	Oficios y propuestas Documentos, actas y bitácoras de comisión	Archivo, Alcaldía
		Poco personal, ausencia de la jefatura	Plaza vacante sin ocupar.	Estudio	Propuesta de asenso directo, oficios	Archivo, Alcaldía
		Falta de unidades de aire acondicionado	Realizar la compra del equipo	Análisis	Adquisición de equipo	Archivo, Alcaldía
		Existe rezago en traslados documentales	Hacer talleres de actualización en cada área que	Talleres	Capacitaciones realizadas	Archivo, Alcaldía
	ARCHIVO	como indica la norma	permita el traslado posterior			
		Falta de mobiliario moderno y en buen estado para el resguardo de la papelería	Realizar el procedimiento y obtener presupuesto	Análisis	solicitud formal a jerarca superior	Archivo, Alcaldía
		Migración digital de documentos inadecuada	Proponer regulación, sensibilizarla y someter aprobación	Migración de gestión documental	Definición de traslado y migraciones realizadas	Archivo, Alcaldía
		Ausencia de promoción de documentos al publico	Hacer alianzas con biblioteca pública e instituciones	Alianzas	Consolidación de numero de alianzas alcanzadas	Archivo, Alcaldía
		Revisión, limpieza , mantenimiento y clasificación de la documentación del contenedor	Proponer horas extras para realizar de una a dos veces por semana esta tarea	Análisis	solicitud formal a jerarca superior	Archivo, Alcaldía
		Conformación de la Comisión Institucional para la eliminación de documentos	solicitar el compromiso real de todas las partes que la integran	Análisis	solicitud formal a jerarca superior	Archivo, Alcaldía
		Alto riesgo ambiental de la documentación	Análisis de necesidad infraestructura idónea y adquirir mecanismos de fumigación para los archivos	Análisis	solicitud formal a jerarca superior	Archivo, Alcaldía
		EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
	PROCESO	**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICACION**	**RESPONSABLES**
	TRANSPORTES	La flotilla vehicular municipal es insuficiente.	Priorizar cronograma de uso	Normativa actualizada	Oficios, Normativa aprobada y aplicada. Seguimiento de cronograma	Transportes, procesos municipales, Alcaldía Municipal
		El proceso no cuenta con presupuesto propio	Por control interno lo viables que las áreas tramitan sus salidas	Presupuesto	Presupuesto asignado	Transportes, Hacienda Municipal, Alcaldía
		Falta de capacitaciones	Talento Humano debe actualizar y		Numero de colaboradores	Transportes, T.H., T.I.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

		académicas o técnicas	aplicar el programa	Programa de Capacitaciones	capacitados-registro por temas de formación	
		Los choferes asumen jornadas extensas	T.H bajo un estudio puede determinar la mejor solución de uso de personal	Estudio	Oficios, propuestas, Mejoras implementadas en pro del capital humano	Transportes, T.H.
		Ausencia de repuestos y accesorios	Análisis por parte de los encargados del proceso, para que planifiquen las reservas necesarias	Planificación con Reservas	Presupuesto asignado y compras ejecutadas	Transportes, Hacienda, Proveeduría
		El índice de precios del combustible modifica capacidad de adquisición	Debe mejorarse el control del combustible, existe desperdicio interno	Análisis de placas de vehículos y maquinaria y su uso y consumo mensual	Oficios, Mejoras documentadas e implementadas	Transportes, T.H., Alcaldía
		Falta coordinación y cronograma desde los procesos municipales	La gerencia política debe decidir la aplicación del programa	Cronograma de Uso y Necesidades Vehiculares	Seguimiento de cronograma para atención de procesos	Transportes
		EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
PROCESO		**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIOS DE RESPONSABLES**	**RESPONSABLES**
SERVICIOS TECNICOS (S.T.)		Falta de presupuesto para adquirir personal y tecnología	Diagnósticos de cargas de trabajo por T.H y T.I por tecnologías	Diagnostico	Equipos y personal adquirido apto para labor	ST, T.H., T.I., Alcaldía
		Falta de transporte oportuno	Es falta de programación y coordinación efectiva	Cronograma de Uso Vehicular	Seguimiento de cronograma para atención de procesos	S.T., Transporte
		Incumplimiento de productos por el recurso tiempo y de capital humano	Diagnósticos de cargas de trabajo por T.H y uso efectivo del tiempo	Diagnostico	Mejoras en nivelación de capital humano y su uso diario	S.T., T.H., Alcaldía
		Ausencia de información para cumplir con productos	Falta del manual de procesos	Manual	Oficios, propuestas, Manual creado e implementado	S.T. y T.H.
		Falta de instrumentos para planificar el territorio	Priorizar implementar el instrumento que mejore recaudación	Planes Reguladores	Numero de planes creados e implementados	S.T., Universidades Instituciones Publicas Conexas
		Omisión técnica de la Comisión de Hacienda y Presupuesto	Documentar esos errores y defenderlo ante Comisión	Defensa de criterio técnico	Numero de reuniones y bitácoras de avance	S.T. , Comisión de Hacienda y Presupuesto
		Falta de comunicación y claridad en los procesos y subprocesos	T.H, debe facilitar el manual de procesos	Manual	Oficios, coordinaciones Manual creado e implementado	S.T. y T.H.
		No hay financiamiento para cumplir con estudios y etapas de proyectos	Es parte de priorización interna desde la gerencia política, articulando alianzas estratégicas	Alianzas Estratégicas	Numero de reuniones, convenios, alianzas alcanzadas	S.T. Alcaldía , Ambiente, Infraestructura D.E. y D.S.C.
		EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
PROCESO		**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIOS DE RESPONSABLES**	**RESPONSABLES**
SERVICIOS FINANCIEROS		Ausencia de un plan de depuración de datos	Construir plan, indicadores y definir los responsables	Plan	Plan creado y aplicado	Hacienda y sus subcomponentes
		Normativa desactualizada de tasas de servicios, patentes, parquímetros y otros.	Crear propuestas, sensibilizarla y someter aprobación	Normativa actualizada	Oficios, Normativa creada y aplicada	Hacienda y sus subcomponentes, Gerencia Política
		Ausencia de una trazabilidad de los procesos para finiquitar demoliciones y otros similares	Decisión de Gerencia política que debe responsabilizar proceso a cargo	Planificación	Cronograma de Seguimiento de demoliciones y similares	Hacienda y su subcomponente, S.T. Infraestructura
		Necesidad de activar link de pagos con el	Los procesos involucrados	Soporte Tecnológico en pagos de	Numero de mejoras	Hacienda y su

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

SECRETARIA DE CONCEJO * MUNICIPALIDAD DE GARABITO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

		banco de Costa Rica y pagina web municipal	deben darle seguimiento	servicios e impuestos municipales	tecno. Aplicadas	subcomponente, T.I.
	SERVICIOS FINANCIEROS	Desactualización del manual de los procedimientos financiero contable	El coordinador con sus áreas deben actualizarlo y aplicarlo	Manual	Oficios, manual creado y aplicado	Hacienda y su subcomponente, Gerencia Política
		Desactualización catastral	En coordinación con Servicios Técnicos buscar la mejor solución mediante convenios con entes externos competentes	Actualización Catastral	Oficios, convenios, y reuniones alcanzadas	Hacienda, S.T., T.I., Instituciones Publicas Conexas
		Poco avance datos separación de incobrables	El coordinador debe proponer el rendimiento esperado y plan de seguimiento	Estrategia de Abordaje de Incobrables	Oficios, propuestas, convenios, y reuniones alcanzadas	Hacienda, S.T., T.I., Instituciones Publicas Conexas
		Desastres naturales permiten el decrecimiento de los ingresos	Los encargados de administrar ingresos deben prever el % del riesgo y su administración	Estrategia de Abordaje de Desastres Naturales. CME	Oficios, propuestas, reuniones de enlace	Hacienda Gerencia Política, Comisión Municipal de Emergencias
	SERVICIOS FINANCIEROS	Ausencia de planes regulador costero no permite incremento de ingresos zona marítima	Debe ser la prioridad en planes reguladores para ambos procesos	Planes Reguladores	Numero de gestiones, oficios, propuestas y planes creados e implementados	Hacienda, S.T. Instituciones Publicas Conexas, Gerencia Política
		Flotilla supera la depreciación real lo que provoca incremento del gasto	Entre coordinadores consensuar escenarios factibles de aplicar según cronograma	Plan de Atención Adquisición y Desuso Vehicular	Oficios, propuestas, reuniones de avance, plan elaborado e implementado	Hacienda, Transporte, Alcaldía Municipal, Ambiente, Infraestructura
		Mala administración y mantenimiento de los vehiculos incrementa gastos	Mejorar el control delata a los infractores, aplicación de sanciones	Plan de Usos Vehicular según cronograma con responsables. Análisis mensual de consumo	Oficios, propuestas, reuniones de avance, plan elaborado e implementado	Hacienda, Transporte, Alcaldía Municipal, Ambiente, Infraestructura
		Abuso en el uso de recursos municipales en: vehiculos, teléfonos móviles, incrementan gastos	Disposición gerencial que determine poner topes de uso, bitácoras de seguimiento mensual	Análisis mensual de consumo	Oficios, propuestas, reuniones de avance, plan elaborado e implementado	Hacienda, Transporte, Alcaldía Municipal, Ambiente, Infraestructura
	SERVICIOS FINANCIEROS	Incremento de la morosidad	Deben establecerse estrategias e indicadores que bajen la misma o la neutralice.	Plan de Atención de Morosidad	Oficios, plan creado y mejoras	Hacienda y su subcomponente, T.I.
		Baja transferencia de recursos del Gobierno Central	Buscar opciones y alianzas que permitan continuar el éxito	Plan de alianzas estratégicas y cronograma de reuniones a	Numero de oficios, propuestas y alianzas o convenios alcanzados	Hacienda, Instituciones de Gobierno Central.
		Errores administrativos provocan indemnizaciones elevadas a los ciudadanos.	Fomentar las capacitaciones, evitar rotar personal entre otras medidas correctivas dentro de un plan de atención	Plan de atención de manejo de indemnizaciones	Numero de oficios, propuestas para alcance y aplicación del plan	Hacienda su subcomponente y Alcaldía
	EJE DESARROLLO HUMANO					
	PROCESO	**SINTESIS SITUACION ACTUAL**	**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIOS DE RESPONSABLES**	**RESPONSABLES**
	DESARROLLO HUMANO	Falta de capacitación	Priorizar capacitaciones en las diferentes necesidades del departamento	Programa de Capacitaciones y alianzas estratégicas	Oficios, programa de capacitación	D.E. y T.H, Alcaldía
		Falta de presupuesto	Establecer las diferentes necesidades del departamento	Programa de organización y funcionamiento del Departamento	Oficios, reuniones de avance, convenios alcanzados	D.E. Instituciones públicas, org. Sociales y empresa privada
		Ausencia de personal	Asignar al personal responsable para las diferentes funciones del proceso	Programa de organización y funcionamiento	Oficios, reuniones de avance,	D.E Y T.H
	EJE DESARROLLO HUMANO					

Folio 165

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO *

EJE DESARROLLO ECONÓMICO					
	SINTESIS SITUACION ACTUAL Y PROPUESTA		SINTESIS DE PROPUESTA	INDICADORES	MEDIOS DE RESPONSABLES
	Falta de capacitación	Fomentar las capacitaciones, evitar rotar personal entre otras medidas correctivas	Programa de Capacitación	Numero de capacitaciones logradas por tema y colaboradores alcanzados. Creación y aplicación MOF	S.C.S. y T.H.
DESARROLLO ECONÓMICO	Falta de espacio fisico	Análisis de necesidad infraestructura idónea para los procesos	Análisis de las plantas fisicas municipales	Oficios, reuniones y plan de acomodo de capital humano	S.C.S., Alcaldia Infraestructura
	Falta de presupuesto	Ser creativos e innovadores para abordar retos mediante convenios o enlaces públicos o privados	Programa de Responsabilidad Social	Oficios, reuniones, convenios y alianzas alcanzadas	S.C.S. enlace con entes públicos y privados, Alcaldía
	Equipo operativo deteriorado	El coordinador debe buscar y proponer las necesidades y posibles mejoras	Análisis de Equipo en su estado actual y mejoras	Oficios, propuestas y análisis alcanzado	S.C.S., Alcaldía Municipal,
	Poco recurso humano	Diagnósticos de cargas de trabajo por T.H	análisis de cargas laborales	Oficios y coordinaciones de mejora realizadas	S.C.S. y T.H.
	Reformas leyes que obligan a mayor servicio sin financiamiento	Coordinar con alcaldía y jurídicos las propuestas de reforma	Análisis	Oficios y propuestas	S.C.S. Alcaldía Jurídicos
	Baja respuesta jurídica en procesos contra usuarios	Ambas coordinaciones deben buscar la solución en conjunto	Análisis	Análisis y Reuniones	S.C.S. Jurídicos
	Creación de más competencias, diluye la eficiencia	Hacer la justificación técnica para que la Gerencia política decida y priorice	Análisis	Oficios y propuesta	S.C.S. Alcaldía

EJE INFRAESTRUCTURA					
	SINTESIS SITUACION ACTUAL Y PROPUESTA		SINTESIS DE PROPUESTA	INDICADORES	MEDIOS DE RESPONSABLES
INFRAESTRUCTURA	Ausencia de planificación y programación en proyectos	El coordinador debe consensuar técnicamente lo conveniente y cumplir planes municipales	Priorización de proyectos y cumplimiento de planes	Oficios, propuesta y metas alcanzados, informe de avances	Infraestructura Junta Vial Cantonal
	No se tiene tiempos de respuesta óptimos	Cumplir con el marco de legalidad costarricense en cuanto a la respuesta a instancias y ciudadanía	Gestión documental con mejora continua	Numero Oficios de respuesta, informes y propuestas presentadas a tiempo	Infraestructura Junta Vial Cantonal
INFRAESTRUCTURA	Omisión de criterios y estudios técnicos para formular proyectos	La gerencia política debe someter lo técnico ante el Concejo Municipal y la Junta Vial Cantonal	Priorización de proyectos y cumplimiento de procedimientos y planes municipales	Oficios, procedimientos creados y planes con seguimiento	Infraestructura Junta Vial Cantonal, Concejo Municipal
	Elaboración de procedimientos y software para manejo de proyectos	El coordinador debe crear y aplicar los procedimientos. El software y equipo es un diagnóstico que debería hacer T.I.	Análisis tecnológico de software u hardware apto a necesidades	Oficios, número de procedimientos creados y mejorados	Infraestructura T.I. Junta Vial Cantonal, Alcaldía
	Ausencia plazas en propiedad	Diagnósticos de cargas de trabajo por T.H	Diagnostico	Mejoras en capital humano	Infraestructura
	Infraestructura de oficina, equipo de oficina y soporte tecnológico no apto para labores diarias	Análisis de necesidad infraestructura idónea para los procesos	Análisis de plantas fisicas municipales. Plan de propuesta	Propuestas y mejoras alcanzadas y documentadas	Infraestructura Junta Vial Cantonal, Alcaldía
	Falta de actualización profesional y capacitaciones	Fomentar las capacitaciones, evitar rotar personal entre otras medidas correctivas	Programa de Capacitaciones	Numero de capacitaciones por tema y cantidad de colaboradores formados	Infraestructura T.H., enlaces con universidades, empresa privada
INFRAESTRUCTURA	Limitación por aprobación	Ser creativos e innovadores para abordar retos	Programa de Responsabilidad Social	Oficios, reuniones,	Infraestructura

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

PROCESO	SINTESIS SITUACION ACTUAL	SINTESIS DE PROPUESTA	INDICADORES	MEDIOS DE RESPONSABLES	RESPONSABLES
DESARROLLO HUMANO	Falta de vehículo	Ajustar la normativa existente y decisión de priorizar uso vehicular sujeto a cronograma	Cronograma de Uso según necesidades mensuales	Oficios de coordinación y uso de cronograma	D.S.C y Transportes
	Ausencia de Comunicación asertiva entre jefatura y el equipo	Es una habilidad que debe fortalecerse con capacitación y actitud dentro del proceso	Capacitación y MOF	Numero de capacitaciones logradas por tema y colaboradores alcanzados. Creación y aplicación MOF	D.S.C, enlaces de capacitación a bajo costo, T.H.
	Falta de actualización de herramientas tecnológicas	Diagnóstico general de la disposición de tecnologías	Soporte tecnológico de Información de procesos. Plan de Mantenimiento de Respaldos, limpieza de software y hardware.	Alcance de mejoras implementadas y aplicación de plan de mantenimiento	D.S.C y T.I.
DESARROLLO HUMANO	Se trabaja sin ninguna política del proceso	El coordinador con base al macro proceso marca la ruta en base a priorizaciones y planes municipales	Creación de procedimientos y aplicación de planes municipales	Oficios, propuestas de mejoras, procedimientos aplicados, planes con seguimiento	D.S.C
	Control de tiempo enfocado en horarios y no en objetivos	El coordinador con base al macro proceso marca la ruta, debe de lograr alcance de planes municipales	Creación de procedimientos y aplicación de planes municipales	Oficios, propuestas de mejoras, procedimientos aplicados, planes con seguimiento	D.S.C, planf.
	Desvinculación de instituciones educativas que conforman ofertas de estudio	Es necesario un abordaje político para motivar ajustes en el Cantón	Alianzas Estratégicas Educativas	Oficios, propuestas, convenios y avances documentados	D.S.C, enlaces externos privados y públicos para alianzas
	No existe Planificación Estratégica del proceso	El coordinador con base al macro proceso marca la ruta y crear manuales y procedimientos	Creación de procedimientos y aplicación de planes municipales	Oficios, propuestas de mejoras, procedimientos aplicados, planes con seguimiento	D.S.C , planf.
DESARROLLO HUMANO	Poco Espacio Físico	Análisis de necesidad infraestructura idónea para los procesos	Análisis de las plantas físicas municipales	Oficios, reuniones y plan de acomodo de capital humano	D.S.C, Gerencia Política, Infraestructura
	Convenio interinstitucional mal negociado de Centro Cívico	Debe revisarse y proponer los cambios a Alcaldía Municipal	Análisis de alcances y mejoras del convenio	Oficios y propuestas	D.S.C, Gerencia Política, Entes competentes de Gobierno Central
	Ambiente Trabajo Inadecuado	T.H, con los manuales, capacitaciones y selección optima corrige el ambiente.	Manuales y programa de capacitación		D.S.C, T.H.
DESARROLLO HUMANO	Problemas tecnológicos y de comunicación	Análisis de los problemas y alcance financiero para cubrirlo desde la Municipalidad o bien mediante convenios con entidades públicas o privadas de la materia	Análisis	Oficios, propuestas en base a creación de análisis y aplicación de mejoras	D.S.C , Hacienda, entes competentes públicos y privados
	Organización dependiente	El coordinador tiene el deber de solucionar todas las necesidades del proceso	Directrices claras y comunicadas	Oficios, circulares	D.S.C
	Desvinculación entre la municipalidad y el proceso desarrollo humano	El coordinador propone técnicamente la mejor solución, para lograr acercamiento interno	Aplicación de planes municipales, logro de metas, productividad y estadísticas registradas	Oficios, propuestas de mejora, informe de labores, avances de metas realizados	D.S.C, Alcaldía

Folio 167

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO

EJE DESARROLLO ECONÓMICO

SINTESIS SITUACION ACTUAL Y PROPUESTA			SINTESIS DE PROPUESTA	INDICADORES	MEDIOS DE RESPONSABLES
DESARROLLO ECONÓMICO	Falta de capacitación	Fomentar las capacitaciones, evitar rotar personal entre otras medidas correctivas	Programa de Capacitación	Numero de capacitaciones logradas por tema y colaboradores alcanzados. Creación y aplicación MOF	S.C.S. y T.H.
	Falta de espacio físico	Análisis de necesidad infraestructura idónea para los procesos	Análisis de las plantas físicas municipales	Oficios, reuniones y plan de acomodo de capital humano	S.C.S., Alcaldía Infraestructura
	Falta de presupuesto	Ser creativos e innovadores para abordar retos mediante convenios o enlaces públicos o privados	Programa de Responsabilidad Social	Oficios, reuniones, convenios y alianzas alcanzadas	S.C.S. enlace con entes públicos y privados, Alcaldía
	Equipo operativo deteriorado	El coordinador debe buscar y proponer las necesidades y posibles mejoras	Análisis de Equipo en su estado actual y mejoras	Oficios, propuestas y análisis alcanzado	S.C.S., Alcaldía Municipal,
	Poco recurso humano	Diagnósticos de cargas de trabajo por T.H	análisis de cargas laborales	Oficios y coordinaciones de mejora realizadas	S.C.S. y T.H.
	Reformas leyes que obligan a mayor servicio sin financiamiento	Coordinar con alcaldía y jurídicos las propuestas de reforma	Análisis	Oficios y propuestas	S.C.S. Alcaldía Jurídicos
	Baja respuesta jurídica en procesos contra usuarios	Ambas coordinaciones deben buscar la solución en conjunto	Análisis	Análisis y Reuniones	S.C.S. Jurídicos
	Creación de más competencias, diluye la eficiencia	Hacer la justificación técnica para que la Gerencia política decida y priorice	Análisis	Oficios y propuesta	S.C.S. Alcaldía

EJE INFRAESTRUCTURA

SINTESIS SITUACION ACTUAL Y PROPUESTA			SINTESIS DE PROPUESTA	INDICADORES	MEDIOS DE RESPONSABLES
INFRAESTRUCTURA	Ausencia de planificación y programación en proyectos	El coordinador debe consensuar técnicamente lo conveniente y cumplir planes municipales	Priorización de proyectos y cumplimiento de planes	Oficios, propuesta y metas alcanzados, informe de avances	Infraestructura Junta Vial Cantonal
INFRAESTRUCTURA	No se tiene tiempos de respuesta óptimos	Cumplir con el marco de legalidad costarricense en cuanto a la respuesta a instancias y ciudadanía	Gestión documental con mejora continua	Numero Oficios de respuesta, informes y propuestas presentadas a tiempo	Infraestructura Junta Vial Cantonal
	Omisión de criterios y estudios técnicos para formular proyectos	La gerencia política debe someter lo técnico ante el Concejo Municipal y la Junta Vial Cantonal	Priorización de proyectos y cumplimiento de procedimientos y planes municipales	Oficios, procedimientos creados y planes con seguimiento	Infraestructura Junta Vial Cantonal, Concejo Municipal
	Elaboración de procedimientos y software para manejo de proyectos	El coordinador debe crear y aplicar los procedimientos. El software y equipo es un diagnóstico que debería hacer T.I.	Análisis tecnológico de software u hardware apto a necesidades	Oficios, número de procedimientos creados y mejorados	Infraestructura T.I. Junta Vial Cantonal, Alcaldía
	Ausencia plazas en propiedad	Diagnósticos de cargas de trabajo por T.H	Diagnostico	Mejoras en capital humano	Infraestructura
	Infraestructura de oficina, equipo de oficina y soporte tecnológico no apto para labores diarias	Análisis de necesidad infraestructura idónea para los procesos	Análisis de plantas físicas municipales. Plan de propuesta	Propuestas y mejoras alcanzadas y documentadas	Infraestructura Junta Vial Cantonal, Alcaldía
	Falta de actualización profesional y capacitaciones	Fomentar las capacitaciones, evitar rotar personal entre otras medidas correctivas	Programa de Capacitaciones	Numero de capacitaciones por tema y cantidad de colaboradores formados	Infraestructura T.H., enlaces con universidades, empresa privada
INFRAESTRUCTURA	Limitación por aprobación	Ser creativos e innovadores para abordar retos	Programa de Responsabilidad Social	Oficios, reuniones,	Infraestructura

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

	presupuestaria desde CGR	mediante convenios y alianzas estratégicas		convenios alcanzados	Junta Vial Cantonal, Alcaldía
Variación de políticas y leyes	El coordinador debe aplicar cambios de acuerdo a circunstancias nacionales	Plan de contingencia y emergencia	Oficios y propuestas	Infraestructura Junta Vial Cantonal, Alcaldía	
Fluctuaciones del Mercado e indicadores macroeconómicos alteran adquisiciones	El coordinador debe hacer estas previsión es en la planificación	Plan de contingencia y emergencia	Oficios y propuestas	Infraestructura Junta Vial Cantonal, Alcaldía	
Prolongación de Estación Lluviosa u otros fenómenos atmosféricos	Priorizar tipos de proyectos de acuerdo a esos comportamientos	Plan de contingencia y emergencia	Oficios y propuestas	Infraestructura	
Incumplimiento de contratos	Prever y promover en los contratos las sanciones al contratista	Administración de contratacion es	Oficios, bitácoras, procedimientos aplicados	Infraestructura	
Los procesos municipales que dan soporte tienden a no desarrollar las tareas a tiempo	El coordinador debe analizar y proponer ajustes de mejora	Plan de Mejora Continua	Oficios, reuniones de avance y medidas correctivas aplicadas	Infraestructura Hacienda, Proveeduría Junta Vial Cantonal, Alcaldía	
Atención a otras labores de otros procesos	El coordinador podrá juzgar cuando hacerlo el tiempo de holgura para soporte de otros procesos	Estudio de prioridades y cumplimiento de planes municipales	Oficios, coordinaciones y ajuste a planes documentados	Infraestructura Junta Vial Cantonal, Alcaldía	
EJE AMBIENTE					
SINTESIS SITUACION ACTUAL Y PROPUESTA			**SINTESIS DE PROPUESTA**	**INDICADORES**	**MEDIOS DE RESPONSABLES**
AMBIENTALES y MUNICIPALES	Falta de capital humano para limpieza de vías	se requiere hacer análisis del personal requerido para cada proceso	Análisis de capital humano	Reuniones y coordinaciones de mejora	Ambiente
Inadecuada infraestructura y administración de valorizables	Mejora de recolección y manejo de valorizables a nivel comunidad	Análisis Costo Beneficios de Iniciativas desde los Valorizables	Oficios, propuestas de mejora, convenios y alianzas comunitarias	Ambiente, D.E., Alcaldía	
Falta de motivación del personal en el lugar de trabajo	Coordinar con T.H. un plan de trabajo para mejorar la motivación	Plan de Capacitación	Oficios y capacitaciones logradas por tema y colaboradores formados	Ambiente, T.H.	
La gestión de cobro no es efectivo	Alinear el proceso que haya comunicación entre procesos involucrados (cobros y tarifas)	Comunicado de casos	Oficios y propuestas alcanzadas	Ambiente, S.T. Alcaldía	
El proceso de adquisiciones funciona de forma lenta	El coordinador debe prever ese inconveniente y priorizar las compras según metas y proyecto anuales	Ajuste a planes y metas anuales	Oficios y propuestas alcanzadas	Ambiente	
Dificultad de cumplir metas	Deben de planificar las metas según el presupuesto disponible	Ajuste a planes y metas anuales	Oficios y medidas de planes logradas	Ambiente	

Fuente: Comisión de Planes. Municipalidad de Garabito. Julio 2024.

Una vez realizado la revisión de la situación municipal y las propuestas de mejora que, desde sus ejes, sobretodo el eje de desarrollo institucional, es que se procede a la revisión de los compromisos comunitarios del **Plan de Desarrollo Municipal 2020-2030**, los cuales se deben lograr al año 2030, en esta revisión se identifica la etapa de desarrollo de cada proyecto, además de otras cuestiones como la competencia de algunos proyectos al **Comité Cantonal de Deportes de Garabito**, así como replantear la estrategia de cumplimiento de estos proyectos.

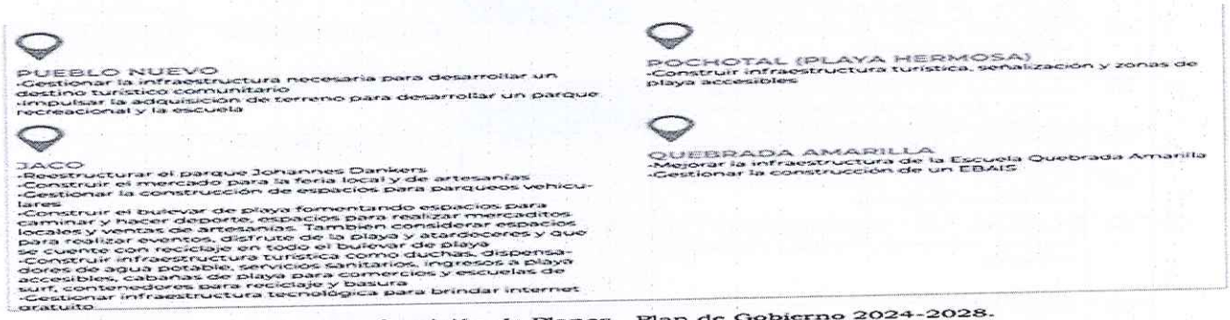
Es meritorio poder seguir la ruta planteada por la presente, con el fin de poder dar un salto cualitativo en cuanto las necesidades municipales y las demandas ciudadanas necesitadas de pronta y cumplida respuesta. La ruta marcada desde el **Plan de Gobierno Administración González Madrigal 2024-2028** se aporta a manera de resumen a continuación y está apoyada en el cumplimiento de 3 ejes de acción tales:



ESTE PLAN TIENE COMO PROPÓSITO PRINCIPAL CONVERTIR A LA MUNICIPALIDAD DE GARABITO EN EL SERVIDOR DEL PUEBLO, UN ENTE TRANSFORMACIONAL QUE IMPACTE Y MEJORE LA CALIDAD DE VIDA DE TODAS LAS PERSONAS DE NUESTRO CANTÓN. CON UN GOBIERNO DE PUERTAS ABIERTAS QUE CUENTE CON EL APOYO COMUNITARIO Y EMPRESARIAL.







Fuente: Comisión de Planes. Plan de Gobierno 2024-2028. Municipalidad de Garabito. Julio 2024.

18. LISTA DE PROYECTOS PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2020-2030. SEGÚN AVANCE DE DESARROLLO POR PROYECTO.

Respecto de esta revisión se detectan las siguientes consideraciones:

- Se tiene **28 proyectos** en etapa de inicio, considerando que se tiene un avance inicial de reuniones, coordinación o bien trámite para fondos presupuestarios para estudios preliminares.
- Se tiene **14 proyectos** en etapa intermedia y **3 proyectos** realizados, para un avance del plan de un **25 %** aproximadamente.
- Se tiene **133 proyectos** sin iniciar (considerando que existen proyectos con nombres repetidos, en realidad son 131 proyectos sin inicio).
- El **proyecto #4, #9 y #22** refieren a la misma infraestructura comunal, tal una instancia de formación tipo Colegio, que funcione de día y promueva la formación de forma nocturna en la comunidad de Bajamar.
- Los **proyectos #10, #26, #101, #111, #127, #139 y #170** son competencia del tema de deporte, y desde el Gobierno Local de Garabito se le brindan presupuesto al Comité Cantonal de Deportes de Garabito, para su realización por medio de los Sub-comités.

Folio 170

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

N°	Lista de Proyectos del PDM 2020-2030	Avance de Proyecto	Comunidad	Eje Estratégico
1	Proyecto de Construcción de Bulevard de en Peñón de Guacalillo- Bajamar- Tárcoles	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
2	Proyecto de Construcción de Mercado de Artesanías en Peñón de Guacalillo- Tárcoles	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Desarrollo Humano
3	Proyecto de Capacitación Comunal en agricultura rural, manejo y técnicas agrícolas, hidroponía u otros en Bajamar y Guacalillo.	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Desarrollo Humano
4	Proyecto de Fortalecimiento de la Infraestructura Educativa de Bajamar en pro de la Educación Secundaria Nocturna de Adultos	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
5	Proyecto Turístico de Visitación de Avistamiento de Aves, especies nativas y flora en Laguna Bajamar y Manglar de Guacalillo	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Desarrollo Humano
6	Proyecto de Colocación de Carpeta Asfáltica, Obras de Arte y Señalización Vial en Calles Públicas de Bajamar y Guacalillo	INICIO	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
7	Proyecto de Construcción de CECUDI (horario ampliado nocturno) en Bajamar	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
8	Proyecto de Construcción de Caseta de Vigilancia de Fuerza Pública en Guacalillo y / u Bajamar	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
9	Proyecto de Fortalecimiento de la Infraestructura Educativa de Bajamar en pro de la Educación Secundaria Nocturna de Adultos Bajamar	SIN INICIAR	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica
10	Proyecto de Fortalecimiento del Subcomité de Deportes de Bajamar para desarrollo de programas deportivos inclusivos e innovadores	INICIO	Guacalillo-Bajamar	Desarrollo Humano
11	Proyecto de Construcción de Centro Diurno para la Atención Integral del Adulto Mayor	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Desarrollo Humano
12	Proyecto de Capacitación Comunal en Reciclaje, Técnicas de Reforestación y Accionar ante el Cambio Climático	INICIO	Guacalillo-Bajamar	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
13	Proyecto de Ampliación de la Ruta de Recolección de Residuos Valorizables y No Tradicionales en Bajamar y Guacalillo	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
14	Proyecto de Construcción de Cementerio Municipal en Bajamar	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
15	Proyecto de Construcción de Centro de Evacuación de Emergencia Comunitario Bajamar y Guacalillo	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
16	Proyecto de Capacitación Comunal de Desarrollo de Estilos de Vida Saludables	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Desarrollo Humano
17	Proyecto de Creación y Construcción de Refugio de Vida Silvestre Bajamar - Guacalillo	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
18	Proyecto de Construcción un atracadero turístico y marítimo en Guacalillo	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
19	Proyecto de Construcción de Puente de Quebrada Comacuabe	REALIZADO	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
20	Proyecto de Construcción de CECI en Bajamar	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
21	Proyecto de Fortalecimiento de Etapa de Construcción Final de Salón Comunal en Bajamar	INICIO	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
22	Proyecto Construcción Colegio Público en Bajamar	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
23	Proyecto de Construcción de EBAIS en Bajamar	SIN INICIAR	Guacalillo-Bajamar	Infraestructura y O. Publica
24	Proyecto de Construcción de Puente sobre Quebrada Maravilla Cuarros	SIN INICIAR	Cuarros	Infraestructura y O. Publica
25	Proyecto de Capacitación Comunal en agricultura rural, manejo y técnicas agrícolas, hidroponía u otros Lagunillas	SIN INICIAR	Lagunillas	Desarrollo Humano
26	Proyecto de Fortalecimiento del Subcomité de Deportes de Bajamar para desarrollo de programas deportivos inclusivos e innovadores*(futbol femenino y masculino en jóvenes y niños)*	INICIO	Lagunillas	Desarrollo Humano
27	Proyecto de Construcción de un Centro Cultural de Lagunillas en pro de las bellas artes como: música, baile, teatro, pintura u otras expresiones artísticas locales	SIN INICIAR	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica
28	Proyecto de Construcción de un Centro Diurno para la Atención Integral del Adulto Mayor-Lagunillas	SIN INICIAR	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

29	Proyecto de Construcción de una Caseta de Vigilancia de Fuerza Pública	SIN INICIAR	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica
30	Proyecto de Ampliación de la Ruta de Recolección de Residuos Valorizables y No Tradicionales en Lagunillas	INICIO	Lagunillas	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
31	Proyecto de Construcción de Cementerio Municipal en Lagunillas	SIN INICIAR	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica
32	Proyecto de Construcción de CECUDI(horario nocturno ampliado)	SIN INICIAR	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica
33	Proyecto de Capacitación Comunal en procesos de formación humana y empresarial enfocado en Género en Lagunillas	SIN INICIAR	Lagunillas	Desarrollo Humano
34	Proyecto de Fortalecimiento de Espacio de Convivencia Sana Comunitaria y Deportiva	SIN INICIAR	Lagunillas	Desarrollo Humano
35	Proyecto de Colocación de Carpeta Asfáltica, Obras de Drenaje y Señalización Vial en Calles Públicas de Lagunillas	INTERMEDIO	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica
36	Proyecto de Fortalecimiento de Banda Municipal y Bailes pro niñez y juventud local en Lagunillas	SIN INICIAR	Lagunillas	Desarrollo Humano
37	Proyecto de Puente Vehicular que comunique Alto con Bajo Capulín	SIN INICIAR	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica
38	Proyecto de Acceso fluido en ruta 34 a Lagunillas	REALIZADO	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica
39	Proyecto de Declaratoria Tercer Distrito del Cantón	REALIZADO	Lagunillas	Desarrollo Institucional
40	Proyecto inclusión programas de uso Software y Hardware en el CECI	SIN INICIAR	Lagunillas	Servicios Publicos.
41	Proyecto de Mejora Infraestructura ASADA Lagunillas	INTERMEDIO	Lagunillas	Infraestructura y O. Publica
42	Proyecto de Creación de Plan de Fiscalización Ambiental	SIN INICIAR	Lagunillas	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
43	Proyecto de Construcción de Puente sobre Río Agujas Camino a Playa	INTERMEDIO	Quebrada Ganado	Infraestructura y O. Publica
44	Proyecto de Capacitación Comunal en Reciclaje, Técnicas de Reforestación y Accionar ante el Cambio Climático Quebrada Ganado	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
45	Proyecto del Desarrollo del Programa Bandera Azul Ecológica comunidad y playas de Quebrada Ganado	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
46	Proyecto de Colocación de Carpeta Asfaltica, Obras de Arte y Señalización Vial en Calles Públicas de Quebrada Ganado, Punta Leona, Residenciales frente a Ruta Nacional 34	INTERMEDIO	Quebrada Ganado	Infraestructura y O. Publica
47	Proyecto de Ampliación de la Ruta de Recolección de Residuos Valorizables y No Tradicionales en Lagunillas	INICIO	Quebrada Ganado	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
48	Proyecto de Capacitación Comunal en Sistema de Atención de Denuncias Ambientales(SITADA)	INTERMEDIO	Quebrada Ganado	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
49	Proyecto de Reforestación y Limpieza de Mantos Acuíferos en Quebrada Ganado	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
50	Proyecto de Construcción de aceras y accesos peatonales inclusivos en Quebrada Ganado(Ley 7600)	INICIO	Quebrada Ganado	Infraestructura y O. Publica
51	Proyecto de Construcción de Casa Cultural y Escuela de Música en Quebrada Ganado	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Desarrollo Humano
52	Proyecto de Capacitación Comunal en Manejo del Riesgo y Desastre Naturales	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
53	Proyecto de Construcción de Miradores de Avistamiento de Cocodrilos(Manglar Guacalillo, Parque Nacional Carara, o predios privados donados)	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Infraestructura y O. Publica
54	Proyecto Construcción de Caseta para Fuerza Pública en Quebrada Ganado	INICIO	Quebrada Ganado	Infraestructura y O. Publica
55	Proyecto Construcción y funcionamiento Escuela Educación Vial	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Infraestructura y O. Publica
56	Proyecto Construcción Centro Acopio en Quebrada Ganado	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Infraestructura y O. Publica
57	Proyecto Alcantarillado Sanitario en Quebrada Ganado	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Infraestructura y O. Publica
58	Proyecto de Concesión de Extracción de Fuentes de Materiales de Dominio Público en Quebrada Ganado	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
59	Proyecto de Construcción de Puente en Tarcolitos San Antonio de Tárcoles	SIN INICIAR	Tarcolitos	Infraestructura y O. Publica
60	Proyectos de Creación de un Inventario Turístico Municipal en pro de promoción de tours locales de atractivo natural(avistamiento	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Desarrollo Humano

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO *

	de cocodrilos, pesca, cabalgatas, etc) en Tárcoles			
61	Proyecto de Capacitación Comunal para la formación técnica diversa según demanda local para Tárcoles y Playa Azul	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Desarrollo Humano
62	Estudios Técnicos y Proyecto en pro de Compra de Terreno para Construcción Institucional y de Vivienda Comunal en Tárcoles	INTERMEDIO	Tarcoles-Playa Azul	Infraestructura y O. Publica
63	Proyecto de Construcción de Alcantarillado Sanitario en Casco de Tárcoles	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Infraestructura y O. Publica
64	Proyecto de Fortalecimiento de COOPETÁRCOLES R.L.	INICIO	Tarcoles-Playa Azul	Desarrollo Humano
65	Proyecto de Construcción de un Mercado para Venta de Pescado y Mariscos en Tárcoles	INICIO	Tarcoles-Playa Azul	Infraestructura y O. Publica
66	Proyecto de Capacitación Comunal en Reciclaje, Técnicas de Reforestación y Accionar ante el Cambio Climático(*quemas y caza sin supervisión*)	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
67	Proyecto de Turismo Rural Comunitario en Tárcoles y Playa Azul	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Desarrollo Humano
68	Proyecto de Colocación de Carpeta Asfaltica, Obras de Drenaje y Señalización Vial en Calles Públicas de Tárcoles y Playa Azul	INTERMEDIO	Tarcoles-Playa Azul	Infraestructura y O. Publica
69	Proyecto de Rescate Histórico y Cultural de La Barca en Intermedios Tárcoles	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Desarrollo Humano
70	Proyecto de Construcción Boulevar Playa Tárcoles	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Infraestructura y O. Publica
71	Proyecto de Construcción Muro proteccion Playa Azul	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Infraestructura y O. Publica
72	Proyecto de Construcción de Atracadero Playa Tárcoles	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Infraestructura y O. Publica
73	Proyecto de Construcción de Muelle en Playa Tárcoles	SIN INICIAR	Tarcoles-Playa Azul	Infraestructura y O. Publica
74	Proyecto de Desarrollo Turístico, Ecológico de Pesca Deportiva y Visitación de Biodiversidad de Herradura y lugares conexos en Herradura	SIN INICIAR	Herradura	Desarrollo Humano
75	Proyecto de Capacitación Comunal para la formación técnica diversa según demanda local para Herradura	SIN INICIAR	Herradura	Desarrollo Humano
76	Proyecto de Construcción de CECUDI en Pueblo Nuevo	SIN INICIAR	Herradura	Infraestructura y O. Publica
77	Proyecto de Capacitación Comunal en Reciclaje, Técnicas de Reforestación y Accionar ante el Cambio Climático en Herradura	SIN INICIAR	Herradura	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
78	Proyecto de Construcción de Puente hacia Playa Herradura	REALIZADO	Herradura	Infraestructura y O. Publica
79	Proyecto de Construcción de Puente al Costado de INVU Herradura	INICIO	Herradura	Infraestructura y O. Publica
80	Proyecto de Construcción de Centro de Acopio en Herradura	SIN INICIAR	Herradura	Infraestructura y O. Publica
81	Proyecto de Colocación de Alcantarrillado y Construcción de Obras de Arte en Calle Agüero y La Pipasa	INICIO	Herradura	Infraestructura y O. Publica
82	Proyecto de Colocación de Carpeta Asfáltica, Obras de Drenaje y Señalización Vial en Calles Públicas de Herradura	INTERMEDIO	Herradura	Infraestructura y O. Publica
83	Proyecto de Construcción de Boulevard en Playa Herradura	SIN INICIAR	Herradura	Infraestructura y O. Publica
84	Proyecto de Creación de un Refugio de Vida Silvestre en Pueblo Nuevo	SIN INICIAR	Herradura	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
85	Proyecto de Construcción de Canalización de Aguas Pluviales en Herradura	REALIZADO	Herradura	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
86	Proyecto de Concesión de Extracción de Fuentes de Materiales de Dominio Público en Herradura	SIN INICIAR	Herradura	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
87	Proyecto de Construcción de Muelle en Playa Herradura	SIN INICIAR	Herradura	Infraestructura y O. Publica
88	Estudios Técnicos y Proyecto de Construcción de Parque Ambiental en el Humedal de Vista Guapa Jaco	SIN INICIAR	Jaco	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
89	Proyecto de Turismo Ecológico y de Aventura en Montañas alrededor de Jacó	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
90	Proyecto del Desarrollo del Programa Bandera Azul Ecológica comunidad y Playa de Jaco	INICIO	Jaco	Desarrollo Humano
91	Proyecto de fortalecimiento del desarrollo artístico de artesanos locales del Cantón	INICIO	Jaco	Desarrollo Humano

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

92	Proyecto de fortalecimiento de la Policía Municipal en pro del Turismo	INTERMEDIO	Jaco	Desarrollo Humano
93	Proyecto de Fortalecimiento de la Infraestructura Educativa conforme Ley 7600	INICIO	Jaco	Desarrollo Humano
94	Proyecto de Creación de Plan de Cuido del Recurso Hídrico Potable y del Suelo a nivel cantonal(mitigación de sequías)	SIN INICIAR	Jaco	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
95	Proyecto de Financiamiento de Becas Municipales	INTERMEDIO	Jaco	Desarrollo Institucional
96	Proyecto de Fortalecimiento de Bandas y Bailes para niñez y juventud local	INTERMEDIO	Jaco	Desarrollo Humano
97	Proyecto de Fortalecimiento del Centro Josefina Ugalde	INICIO	Jaco	Desarrollo Humano
98	Proyecto de Creación de Feria Anual Cultural del Arte Garabito	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
99	Proyecto de Mejora de los CEN CINAI a nivel cantonal	INICIO	Jaco	Infraestructura y O. Publica
100	Proyecto de Creación de Festival del Mar (temporada baja)	INICIO	Jaco	Desarrollo Humano
101	Proyecto de Fortalecimiento de Disciplinas y Actividades Deportivas en Garabito	INICIO	Jaco	Desarrollo Humano
102	Proyecto de Mejoramiento de Paraderos de Buses a Nivel Cantonal	SIN INICIAR	Jaco	Infraestructura y O. Publica
103	Proyecto de Mantenimiento periódico y rutinario de la red vial local en lastre o similares	INTERMEDIO	Jaco	Infraestructura y O. Publica
104	Proyecto de Mantenimiento y Mejoramiento de la red vial local en asfalto	INICIO	Jaco	Infraestructura y O. Publica
105	Proyecto de Construcción de Ciclo vía Interdistrital	SIN INICIAR	Jaco	Infraestructura y O. Publica
106	Proyecto de Construcción de Alcantarillado Pluvial a nivel cantonal	INTERMEDIO	Jaco	Infraestructura y O. Publica
107	Proyecto de Restauración y Reinserción Social a Víctimas de Drogadicción, Alcoholismo o Violencia Intrafamiliar	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
108	Proyecto de Desarrollo de Ciudad Gubernamental de Jaco	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Institucional
109	Proyecto de Creación de un Inventario Turístico Municipal en pro de promoción atractivos naturales de Jaco	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
110	Proyecto de Mantenimiento de Aseo y Ornato de Mirador Miro	SIN INICIAR	Jaco	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
111	Proyecto de Ordenamiento de Escuelas de Surf en Jaco	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
112	Proyecto de Fortalecimiento de Guardavidas Municipales	INICIO	Jaco	Desarrollo Humano
113	Proyecto de Colocación de Dispositivos de Recolección de Residuos Sólidos y Valorizables en Jaco	INTERMEDIO	Jaco	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
114	Proyecto de Plan Regulador Urbano, Rural y Costero	INICIO	Jaco	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
115	Proyecto de Mantenimiento de Aseo y Ornato de basureros, contenedores u otros sitios públicos de acumulación de desechos sólidos en Jaco	INICIO	Jaco	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
116	Proyecto de Capacitación Comunal para la formación técnica diversa según demanda local para Jaco	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
117	Proyecto de Reordenamiento Vial de Jaco con Construcción de Paradas de Buses conjunto con Paradas de Taxi	SIN INICIAR	Jaco	Infraestructura y O. Publica
118	Proyecto de Capacitación Comunal en Reciclaje, Técnicas de Reforestación y Accionar ante el Cambio Climático	INICIO	Jaco	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
119	Proyecto de Construcción de Parqueos Públicos en Jaco (*sin guardas o cuidadores informales*)	SIN INICIAR	Jaco	Infraestructura y O. Publica
120	Proyecto de Creación de una Oficina de Gestión Turística Municipal	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
121	Proyecto de Desarrollo de Espacios de Convivencia Sana y Deportiva en barrios de Jacó	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
122	Proyecto de Alcantarillado Sanitario de Jaco	SIN INICIAR	Jaco	Infraestructura y O. Publica
123	Proyecto de Desarrollo de Rotulación y Vallas Publicitarias Municipales	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Institucional
124	Proyecto de Capacitación Comunal en Tema de No Fumado (*coordinación MINSA*)	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
125	Proyecto de Capacitación Comunal en No Maltrato Animal	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
126	Proyecto de Capacitación Comunal en Desastres Naturales	SIN INICIAR	Jaco	Gestion Ambiental y Ord. Territorial

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

127	Proyecto de Desarrollo de Infraestructura Deportiva de Jacó	INICIO	Jaco	Infraestructura y O. Publica
128	Proyecto de Parquímetros en Jaco	SIN INICIAR	Jaco	Infraestructura y O. Publica
129	Proyecto de Fortalecimiento de Programas de Alfabetización en Población Adulta	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
130	Proyecto de Formación Técnica en Adultos Mayores	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
131	Proyecto de Plan de Responsabilidad Social de Garabito	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
132	Proyecto de Construcción de Ciclovías en calles internas de Jaco Centro	SIN INICIAR	Jaco	Infraestructura y O. Publica
133	Proyecto de Desarrollo de Iniciativas en pro de Fuentes de Empleo Local	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
134	Proyecto de Posicionamiento Turístico de Jaco a nivel internacional	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
135	Proyecto de Reingeniería Social en pro de paliar pobreza, drogas, migración, prostitución y otros problemas conexos. Enfoque integral.	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Humano
136	Proyecto de Seguimiento del Bulevar de Jaco	SIN INICIAR	Jaco	Infraestructura y O. Publica
137	Proyecto de Seguimiento de Jaco Playa Accesible	INICIO	Jaco	Infraestructura y O. Publica
138	Proyecto de Fortalecimiento de Participación Ciudadana a nivel cantonal	SIN INICIAR	Jaco	Desarrollo Institucional
139	Proyecto de Fortalecimiento de la Practica del Surf en niñez y adolescencia garabiteña	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Desarrollo Humano
140	Proyecto de Creación de un Inventario Turístico Municipal en pro de promoción atractivos naturales de Calle Hermosa(tour de tortugas, balance de cuerda, surf)	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Desarrollo Humano
141	Proyecto de Fortalecimiento del Regufio Vida Silvestre Punta Mala Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
142	Proyecto de Fortalecimiento del Subcomité de Deportes Calle Hermosa área desarrollo de programas deportivos inclusivos e innovadores	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Desarrollo Humano
143	Proyecto de Fortalecimiento de la Infraestructura Educativa de Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica
144	Proyecto de Colocación de Carpeta Asfáltica, Obras de Drenaje y Señalización Vial en Calles Públicas de Calle Hermosa	INTERMEDIO	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica
145	Proyecto de Fortalecimiento de Estilos de Vida Saludable Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Desarrollo Humano
146	Proyecto de Fortalecimiento de Infraestructura Cancha de Deporte, Camerinos, Alumbrado y mantenimiento de Calle Hermosa	INICIO	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica
147	Proyecto de Ampliación de la Ruta de Recolección de Residuos Valorizables y No Tradicionales en Bajamar y Guacalillo	SIN INICIAR	Bajamar	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
148	Proyecto de Mantenimiento de Aseo y Ornato de basureros, contenedores u otros sitios públicos de acumulación de desechos sólidos en Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
149	Proyecto de Colocación de Alcantarillado Sanitario de Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica
150	Proyecto de Construcción de Paradas de Buses en Calles Publicas Locales y sobre Ruta Nacional 34 en Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica
151	Proyecto de Reactivación de la Participación Ciudadana en pro de Convivencia Pacífica y Sostenible al aire libre en Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Desarrollo Institucional
152	Proyecto de Capacitación Comunal en Reciclaje, Técnicas de Reforestación y Accionar ante el Cambio Climático en Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
153	Proyecto de Capacitación Comunal para Atención de Emergencias y Protocolo en Caso de Desastres Naturales en Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
154	Proyecto de Capacitación Comunal y Limpieza de vectores en Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Desarrollo Humano
155	Proyecto de Construcción Salón Comunal de Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica
156	Proyecto construcción de Ciclovia sobre ruta 34 de Calle Hermosa a Jaco	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

157	Proyecto de Construcción de Parque Comunal de Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica
158	Proyecto de Extensión Cultural de Enseñanza de Idiomas niñez y adolescentes en Calle Hermosa	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Desarrollo Humano
159	Proyecto de Caseta de Guardavidas	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica
160	Proyecto de Construcción de Playa Hermosa Accesible	SIN INICIAR	Calle Hermosa	Infraestructura y O. Publica
161	Proyecto de Creación de un Inventario Turístico Municipal en pro de promoción atractivos naturales de Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Desarrollo Humano
162	Proyecto de Colocación de Carpeta Asfáltica, Obras de Arte y Señalización Vial en Calles Públicas de Quebrada Amarilla	INTERMEDIO	Quebrada Amarilla	Infraestructura y O. Publica
163	Proyecto Construcción de Paraderos de buses en ruta 34 e internas en Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Infraestructura y O. Publica
164	Proyecto Construcción Centro de Albergue Emergencias en Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
165	Proyecto Construcción Centro de Atención Adulto Mayor	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Desarrollo Humano
166	Proyecto Fortalecimiento de Infraestructura Acueductos	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Servicios Publicos.
167	Proyecto Construcción de Muro Contención Cauce Rio Tulin	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Gestion Ambiental y Ord. Territorial
168	Proyecto de Construcción de Ciclovia Calle Sterller- La Gloria Pochotal	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Infraestructura y O. Publica
169	Proyecto de Construcción de Centro Diurno para la Atención Integral del Adulto Mayor en Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Infraestructura y O. Publica
170	Proyecto de Desarrollo de Espacios de Convivencia Sana y Deportiva en barrios de Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Desarrollo Humano
171	Proyecto de Colocación de Alcantarillados Pluviales y Obras de Registro en Calles Publicas de Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Infraestructura y O. Publica
172	Proyecto de Construcción de Caseta de Vigilancia de Fuerza Pública en Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Infraestructura y O. Publica
173	Proyecto de Construcción de Puente en Rio La Gloria hacia Tinajas	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Infraestructura y O. Publica
174	Proyecto de fortalecimiento de la infraestructura escolar y comedor de la Escuela de Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Infraestructura y O. Publica
175	Proyecto de Reactivación del Empleo y el Comercio en Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Desarrollo Humano
176	Proyecto de Desarrollo de Iniciativas en pro de Fuentes de Empleo Local con enfoque de Género en Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Desarrollo Humano
177	Proyecto de Concesión de Extracción de Fuentes de Materiales de Dominio Público en Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Ganado	Gestión Ambiental y Ord. Territorial
178	Proyecto de Construcción de CECUDI en Quebrada Amarilla	SIN INICIAR	Quebrada Amarilla	Infraestructura y O. Publica

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

19. MATRIZ DE OBJETIVOS GENERALES, ESPECÍFICOS, LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS E INDICADORES EJE DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Consecuentemente elaborada esta etapa anterior de análisis de la situación municipal y de los compromisos desde **Plan de Desarrollo Humano Local 2020-2030,** se actualizaron las matrices de objetivos generales, específicos, líneas de acción, metas e indicadores según eje. Estas tablas son parte del instrumento 2020-2025, más como la fase de avance en el alcance ha sido baja, es que siguen manteniéndose las mismas necesidades metodológicas y estratégicas de realizar por los procesos municipales.

Tabla 9. MATRIZ DE OBJETIVOS EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Objetivos Generales	Objetivos Específicos	LINEAS DE ACCION ESTRATEGICAS	INDICADOR	DESCRIPCION DEL INDICADOR	RESPONSABLES
1. Articular la participación ciudadana como mecanismo para el proceso presupuestario y rendición de cuentas quinquenal.	1.1Elaborar propuesta reglamentaria para oficializar la participación ciudadana de los proyectos presupuestarios del Cantón.	1.1.1. Promover la revisión técnica y legal municipal de la propuesta de reglamento básico de participación ciudadana.	Reglamento	Diversas áreas técnicas y políticas municipales revisan, elevan y avalan el reglamento.	Proceso Jurídico, Servicios Técnicos, Alcaldía Municipal y Concejo Municipal
2. Aplicar el instrumento técnico y legal para materializar los proyectos contemplados dentro de la planificación institucional.	2.1Articular con los entes públicos correspondientes la declaratoria de interés para confirmar nuevos terrenos dentro del Cantón.	2.1.1 Coordinar con entes regionales y de Gobierno Central para el alcance de declaratoria del tercer distrito del Cantón.	Documentación para declaratoria	El Gobierno Local produce la documentación técnica requerida para la presentación de declaratoria del tercer distrito	Proceso Jurídico, Servicios Técnicos, Alcaldía Municipal y Concejo Municipal, Gobierno Central ejecutivo y legislativo
	2.2. Realizar coordinación institucional para el financiamiento y ejecución de proyecto por ejes estratégicos de los planes para el Cantón.	2.2.1.Implementar la estrategia de conformación de alianzas estratégicas con entes públicos y privados para cooperación de aporte de recursos varios en el alcance de proyectos.	Base de Datos de Alianzas Estratégicas	La Gerencia Política y los líderes de los procesos crean y administran los actores y recursos alcanzados para proyectos.	Gerencia Política, Líderes(esas) de Procesos
3. Crear la herramienta y parámetros para la medición del desempeño en la ejecución de metas y la mejora continua del control interno.	3.1. Proponer el modelo automatizado de la medición del desempeño y su procedimiento de regularización.	3.1.1 Desarrollar el modelo de medición de desempeño e implementar su prueba aplicación en los colaboradores(as) municipales.	Modelo de Medición de Desempeño	El Proceso de Talento Humano construye y aplica el modelo de desempeño. Planificación institucional, valora el alcance sustantivo de los indicadores los cuales estarían vinculados al logro de las metas y Gestión de Calidad verifica que la rendición de cuentas.	Alcaldía Municipal, Planificación Institucional, Gestión de Calidad, Talento Humano, Líderes(esas) de Procesos
	3.2. Implementar la medición del desempeño correspondiendo a la rendición de cuentas y al mejoramiento del control interno.				
4. Automatizar la información en la gestión de los procesos, enfocado en la sostenibilidad financiera y la satisfacción del ciudadano.	4.1. Identificar los principales sub procesos y sus procedimientos que se automatizaran, para brindar un servicio de calidad al ciudadano.	4.1.1. Crear un mapeo de los procesos municipales donde se priorice la automatización estrategica de los que mejoren la información, tramitología y tiempo de respuesta.	Mapeo de Procesos con priorización estratégica	El Proceso de Gestión de Calidad Municipal elabora el mapeo de procesos y aplica la priorización estrategica para mejora de prestación de servicios municipales.	Alcaldía Municipal, Gestión de Calidad, Talento Humano, Líderes(esas) de Procesos
	4.2. Priorizar la automatización de los sub procesos que interactuan en la trazabilidad de la información, agilización de tramite y tiempos de respuesta para la satisfacción del ciudadano.				
	4.3. Gestionar la automatización del proceso financiero en contratación administrativa, manejo adecuados de inventario, activos, flotillas, inversiones, tramites y pagos en línea, priorización de gestión y recaudación institucional.	4.3.1. Elaborar una propuesta de mejora automatizada de los procesos financieros y de proveeduría, aliándose con entes competentes publico y privados conexos al tema.	Propuesta de Mejora Automatizada de Procesos Financieros y de Proveeduría	El Proceso Financiero y Servicios Logísticos en coordinación con Informatica Municipal y Gestión de Calidad y otros aliados gestan propuesta de mejora automatizada de procesos estratégicos de sus áreas.	Alcaldía Municipal, Gestión de Calidad, Líderes(esas) de Procesos Financieros, Proveeduría e Informática.
	4.4. Ejecutar en alianza con las instancias competentes para el desarrollo de las etapas del proceso de Ingeniería Inteligente del Cantón.				

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

5. Implementar en cada plan acciones vinculadas con las NICSP y que permitan la sostenibilidad financiera de la institución.	5.1. Crear formalmente una comisión de las NICSP que formule una estrategia de trabajo, promueva la capacitación y fomente la mejora continua en todos los procesos de la institución.	5.1.1. Crear comisión municipal para hacer y aplicar estrategia de capacitación y mejora continua de los procesos en aplicación de normas NICSP.	Estrategia de Capacitación y Mejora NICSP	La Alcaldía Municipal conformará comisión conformada desde Proceso Financiero y Contable, Auditoria Interna, Gestión de Calidad, Planificación y otros para aplicar estrategia de capacitación y actualizacion de manuales y otras herramientas financieras que cumplan con las NICSP. Así como la creación y aplicación del plan de acción de riesgos, costes y afectaciones y mejora de la sostenibilidad financiera municipal.	Alcaldía Municipal, Gestión de Calidad, Líderes(esas) de Procesos Financieros, Auditoria Interna, Planificación, etc.
	5.2. Actualizar los manuales de procedimientos, reglamentos, tasas de servicios y reforma ley de patentes entre otras, que estén desactualizados o no existan y la formulación de los requeridos por ley.	5.2.1. Revisar y actualizar los manuales de procedimientos financieros y contables municipales, reglamentos, reforma de leyes y tasas de servicios.	Manuales de Procedimientos financieros y contables actualizados		
	5.3. Documentar en los diferentes procesos la proyección de acciones con sus costos en cumplimiento con las NICSP, que reflejen las afectaciones socioeconomicas dadas por desastres globales y locales.	5.3.1.Crear base de datos de las acciones con sus costos en el cumplimiento de la NICSP que registren afectaciones socio-económicas.	Base de Datos de Acciones con Costos y Afectaciones Registradas		Alcaldía Municipal, Gestión de Calidad, Líderes(esas) de Procesos Financieros, Auditoria Interna, Planificación, etc.
	5.4. Efectuar un constante seguimiento, evaluación y valoración de los riesgos en la implementación de las NICSP en todos los procesos de la institución.	5.4.1. Elaborar plan de seguimiento, evaluación y Valoración de los riesgos en aplicación de NICSP.	Plan de Seguimiento, Evaluación y Valoración de Riesgos NICSP.		
	5.5. Planificar un base a la reserva presupuestaria y liquidez, la ejecución del plan de acciones conforme a su complejidad y plazo definido que permita la sostenibilidad financiera de la institución.	5.5.1. Diseñar plan de acciones de sostenibilidad financiera con base a reserva presupuestaria basada en posibles riesgos y liquidez municipal.	Plan de Acciones para Sostenibilidad Financiera		

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

20. MATRIZ DE OBJETIVOS GENERALES, ESPECÍFICOS, LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS E INDICADORES EJE DE DESARROLLO ECONÓMICO

Tabla 10. MATRIZ DE OBJETIVOS EJE DESARROLLO ECONÓMICO

Folio 177

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

Objetivos Generales	Objetivos Especificos	LINEAS DE ACCION ESTRATEGICAS	INDICADOR	DESCRIPCION DEL INDICADOR	RESPONSABLES
1. Coordinar con aliados institucionales e instancias privadas para la realización de estudios técnicos de mano de obra calificada inclusiva de las comunidades.	1.1. Efectuar estudios tecnicos para determinar el tipo de mano obra y los diferentes oficios y profesiones, que potencialicen la ocupacion de puestos laborales en las diferentes empresas locales.	1.2.1-Promover con las instituciones publicas y privadas estudios tecnicos, encuestas para conocer la situacion real de la mano obra del canton.	Estudios tecnicos	Diferentes instituciones especializadas que determinen cantidad mo calificada disponible o desocupada por oficio	INA, MEP, UNIVERSIDADES ESTATALES, PRIVADAS, INEC,MUNICIPALIDAD
			Encuesta realizada	Datos de mano de obra desocupada que ocupa un tipo de capacitacion	INA, MEP, UNIVERSIDADES ESTATALES, PRIVADAS, INEC,MUNICIPALIDAD
2. Articular un programa de capacitación para la potencialización de las las habilidades y capacidades de la mano de obra local del Cantón.	2.1. Desarrollar un programa de capacitacion de habilidades y capacidades para la mano obra que califique para emplearse en las diferentes empresas que lo requieran.	2.1.1-Desarrollar capacitaciones de habilidades y capacidades para la mano obra que califique para emplearse en las diferentes empresas que lo requieran.	Programa de capacitacion	Diferentes temas y niveles de capacitacion para la nanidad de personas encuestadas.	INA, MEP, UNIVERSIDADES ESTATALES, PRIVADAS,MUNICIPALIDAD
3. Consolidar la visitación turistica atraves de proyectos potenciales sostenibles que promuevan el empleo y calidad de vida.	3.1. Promover con el Instituto Costarricense de Turismo y empresa privada, los atractivos turisticos del Cantón, para aumentar la visitacion local e internacional.	3.1.1-Promover los atractivos turisticos del canton con un plan integral publicitario.	Vallas publicitarias y pagina web(medios online-offline)	Colocar vallas publicitarias con una imagen atrativa en lugares estrategicos de Costa Rica. Ademas, colgar informacion relacionada a hospedaje, alimentacion, servicios en la pagina web de la	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
	3.2. Incentivar la visitacion a los atractivos turisticos mediante la oferta en un solo paquete de todos los diferentes servicios de la industria local.	3.2.1-Coordinar con el Instituto Costarricense de Turismo y empresa privada, la promocion de los atractivos turisticos del Cantón, para aumentar la visitacion local e internacional.	Paquete de servicios	En todos los servicio de hospedaje incluido un desayuno, almuerzo, dia adicional de estadia, visitas al parque Carara, Cancoc o Aventura en caballo por las montañas con un costo bajo.	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

3. Consolidar la visitación turistica atraves de proyectos potenciales sostenibles que promuevan el empleo y calidad de vida.	3.3. Gestionar el desarrollo de infraestructura para la comercializacion de bienes servicios, facilitar el acceso al mar, el avistamiento de la flora, fauna, atractivos turisticos y la aventura en el canto	3.3.3-Propiciar la construccion de atracaderos desde Tarcoles hasta Playa Hermosa.	Diseño y Estudios Preliminares de Atracaderos	En coordinación desde el Gobierno Local con Instuciones publicas atinentes se diseñe y realizan estudios preliminares y constructivos.	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
		3.3.4-Impulsar la construccion de miradores para el avistamiento de la fauna en los dos distritos del canton	Diseño y Estudios Preliminares para construcción de Miradores de Flora y Fauna	En coordinación desde el Gobierno Local con Instuciones publicas atinentes se diseñe y realizan estudios preliminares y constructivos.	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
		3.3.5-Patrocinar el levantamiento de la existencia real de las especies de flora y fauna del canton.	Inventario flora y fauna	Creación inclusive y actualizado de Inventario de Mapa de especies de flora y fauna	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
		3.3.6-Proponer la construccion de mercados para la comercializacion de mariscos y otros en el canton	Diseño y Estudios Preliminares para construcción de Mercado de Mariscos.	En coordinación desde el Gobierno Local con Instuciones publicas atinentes se diseñe y realizan estudios preliminares y constructivos.	CENECOOP,BANCA NACIONALIZADA, PRIVADA, INCOPESCA, MAG, INDER,MUNICIPALIDAD
		3.3.7-Impulsar el turismo rural, ecologico,aventura, montaña, pesca deportiva y biodiversidad para el distrito de Tarcoles, Herradura	Campañas de promoción turisticas y ferias y similares	Creación de espacios feriales y campoñas de publicidad por medios onlines y offline promocionando opciones turisticas	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

3. Consolidar la visitación turistica atraves de proyectos potenciales sostenibles que promuevan el empleo y calidad de vida.	3.3. Gestionar el desarrollo de infraestructura para la comercializacion de bienes servicios, facilitar el acceso al mar, el avistamiento de la flora, fauna, atractivos turisticos y la aventura en el canto	3.3.8-Fortalecer los proyectos de los pequeños artesanos del canton.	Base de Datos artesanos y sus fortalezas y necesidades	Creación de base de datos de artesanos con la finalidad de brindar soluciones y capacitación a sus necesidades priorizadas	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
		3.3.9-Impulsar la gestion turistica como parte esencial de la respuesta institucional al desarrollo del canton.	Gestiones realizadas	Establecer la Oficina de Gestion Turistica como Subcomponente del Proceso de Desarrollo Economico	MUNICIPALIDAD
		3.3.10-Promover otras fuentes de generacion de negocios y empleos inclusivo en todo el canton	Base de datos de empresas publicas y privadas y disposición de empleos inclusivos	Identificar empresas locales con puestos de trabajos inclusivos aptos para personas en discapacidad, adulto mayor, jefas de hogar, etc	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
4. Incentivar un programa de responsabilidad social para fuente alterna de recursos en proyectos prioritarios.	4.1. Promover alianzas estrategicas entre CINDE, PROCOMER, u otros similares y las pequeñas empresas productoras de bienes o servicios innovadores, que planifiquen ampliar su portafolio comercial.	4.1. Estimular el programa de responsabilidad social entre los empresarios y entidades publicas para patrocinar proyectos sostenibles en las diferentes comunidades del	Convenios pactados	Redaccion, presentacion y aprobacion de convenios entre partes	CINDE, PROCOMER,ICT, EMPRESAS, MUNICIPALIDAD
	4.2.1. Agendar reuniones con embajadas u organismos internacionales que permita a organizaciones sociales y pequeñas empresas atraer recursos no reembolsables para invertir en proyectos sostenibles locales.	4.2.-Utilizar el mecanismo de cooperacion internacional para incentivar la inversion publica y privada en nuestro canton.	Acuerdos tomados	Los acuerdos firmados para la financiacion de proyectos.	CINDE, PROCOMER,MEDIO T,ORG. INTERNACIONALES,MUNICIPALIDAD

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

4. Incentivar un programa de responsabilidad social para fuente alterna de recursos en proyectos prioritarios	4.3.1 Incentivar un programa de responsabilidad social para fuente alterna de recursos en proyectos prioritarios	4.1.1 Estimular la responsabilidad social entre los empresarios y entidades públicas del cantón	Programa con los proyectos	Las empresas dispuestas a desarrollar los proyectos que se programen en conjunto.	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
5. Promover la creación y el seguimiento de organizaciones sociales productivas con entes institucionales y privados	5.1. Realizar un levantamiento de datos de nuevas iniciativas para crear organizaciones sociales con gran interes de producir y ser	5.1.1 Promover la creacion y seguimiento organizaciones sociales productivas con entes publicos y privados	Lista de potenciales organizaciones	Aquellas iniciativas de interesados en conformar una organicacion.	CENECOOP, MUNICIPALIDAD
	5.2. Darle seguimiento al banco de organizaciones sociales existentes para su fortalecimiento.	5.2.1 Coordinar con instituciones publicas y privadas la capacitacion de interesados en conformar una organización social	Programa por tema	Los programas en el tiempo y lugar a desarrollar las respectivas capacitaciones	CENECOOP, MUNICIPALIDAD
	5.3. Incetivar la construcción de infraestructura para la produccion e industrialización de productos agrícolas, marítimo, pecuarios y de residuos valorizables	5.3.1 Promover la dotacion de infraestructura para producir e industrializar productos, bienes de organizaciones sociales en crecimiento del canton.	Lista organizaciones y el tipo de infraestructura	Inventario de las organizaciones con necesidad de infraestructura especializada o mixta para el tipo de producto	CENECOOP, BANCA NACIONALIZADA, PRIVADA, INCOPESCA, MAG, INDER, MUNICIPALIDAD
6. Establecer alianzas estratégicas con instituciones públicas y organismos nacionales e internacionales, de índole publico y privada, para inversión conjunta de recursos en proyectos.	6.1. Diseñar un plan de responsabilidad social con entes cooperantes publicos y privados que inviertan en desarrollo humano local.	6.1.1 Crear e implementar un programa planificado de responsabilidad social en pro de desarrollo de proyecto en conjunto	Programa de Responsabilidad Social	Se hará la creación y aplicación del Programa de Responsabilidad Social	INSTITUCIONES PÚBLICAS ATINENTE, EMPRESA PRIVADA, CAMARA DE COMERCIO, MUNICIPALIDAD, BANCA NACIONALIZADA, ETC.
	6.2. Articular reuniones y acuerdos/convenios con embajadas u organismos internacionales que permita a organizaciones sociales y pequeñas empresas, atraer recursos no reembolsables para invertir en proyectos sostenibles locales.	6.2.1 Definir cronograma de reuniones alineado a agendas de actores involucrados en pro de alcance de cooperaciones o convenios especificos o marco.	Cronograma de Reuniones y Registro-Administración de Cooperaciones y Convenios	Se programa cronograma de reuniones con agendas confirmadas y se trata de alcanzar beneficios en pro de actores locales.	
	6.3. Promover alianzas estratégicas entre CINDE, PROCOMER, u otros similares y las pequeñas y medianas empresas productoras de bienes o servicios innovadores y otros conexos.	6.3.1 Identificar alianzas estratégicas con entes capacitadores o de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas locales.	Base de Datos de Pequeñas y Medianas Empresas / Alianzas estratégicas alcanzadas	La base de datos debe ser realizada y actualizada cada año para administrar alianzas estratégicas justas y equitativas	

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

21. MATRIZ DE OBJETIVOS GENERALES, ESPECÍFICOS, LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS E INDICADORES EJE DE SERVICIOS PÚBLICOS

Tabla 11. MATRIZ DE OBJETIVOS EJE SERVICIOS PÚBLICOS

Objetivo General	Objetivos Específicos	LINEAS DE ACCION ESTRATEGICAS	INDICADOR	DESCRIPCION DEL INDICADOR	RESPONSABLES
1. Coordinar con los entes correspodientes el control tarifario y la prestación del servicio público en comunidades alejadas del Cantón.	1. 1 Realizar un levantamiento de información del servicio de transporte publico, la tarifa oficial y horarios autorizados por comunidad en el canton	1.1.1. Coordinar desde el Gobierno Local y sus procesos municipales en conjunto identifican el mapeo de las necesidades de mejora de la prestación de servicios publicos, para su articulación de respuesta con los entes públicos atinentes según necesidad.	Base de datos de necesidades por comunidad rural	Creacion de base de datos georeferencia de las comunidades, barrios y caseríos con necesidades de prestación de servicios públicos de tranporte publico.	MUNICIPALIDAD, PROCESOS MUNICIPALES TECNICOS SOCIALES Y ECONOMICOS
	1.2 Coordinar con las entidades competentes la formalización en la prestación del servicio de transporte comunal.		Gestiones realizadas y registro de necesidades cubiertas	Articulaciones y reuniones programada para el alcance de mejora de prestación de servicios de tranposrte publico.	MUNICIPALIDAD, CONAVI, MOPT, ARESEP, ETC.
	1.3 -Identificar en una base de datos los sectores con déficit del servicio de: agua potable, alumbrado, telecomunicaciones, internet por comunidad.		Base de datos de necesidades por comunidad rural	Creacion de base de datos georeferencia de las comunidades, barrios y caseríos con necesidades de prestación de servicios públicos de agua potable, alumbrado, electividad, internet, etc.	MUNICIPALIDAD, PROCESOS MUNICIPALES TECNICOS SOCIALES Y ECONOMICOS
	1.4 Articular con los entes competentes la prestación del servicio de: agua potable, alumbrado, telecomunicaciones, internet por comunidad		Gestiones realizadas y registro de necesidades cubiertas	Articulaciones y reuniones programada para el alcance de mejora de prestación de servicios basicos.	MUNICIPALIDAD, CONAVI, MOPT, ICE, A Y A, ASADAS, OPERADORAS DE TELECOMUNICACIONES PRIVADAS, etc

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

22. MATRIZ DE OBJETIVOS GENERALES, ESPECÍFICOS, LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS E INDICADORES EJE DE DESARROLLO HUMANO: SOCIO- CULTURAL- SALUD Y EDUCACIÓN

Tabla 12. MATRIZ DE OBJETIVOS EJE DESARROLLO HUMANO: SOCIO-CULTURAL- SALUD Y EDUCACIÓN

Objetivos Generales	Objetivos Específicos	LINEAS DE ACCION ESTRATEGICAS	INDICADOR	DESCRIPCION DEL INDICADOR	RESPONSABLES
1. Articular la solución efectiva de vivienda comunitaria con instancias publicas y privadas.	1.1 Efectuar en alianza con instituciones publicas o privadas relacionadas, el estudio de las personas que pueden calificar para optar por una vivienda dentro del Cantón.	1.1.1. Consolidar alianzas privadas o enlaces institucionales públicos para poder identificar la población local beneficiaria de vivienda de clase media, baja y vulnerable.	Estudio poblacional para definir beneficiados de vivienda	Se hara en forma articulada un estudio inclusivo y amplio de la población con necedidad de vivienda propia.	MUNICIPALIDAD, BAHM, IMAS, CENTRO CIVICO, PANI, EMPRESA PRIVADA
	1.2. Efectuar un estudio tecnico de la calidad, entorno y la capacidad de los terrenos aptos para la construccion de vivienda.	1.2.1 Crear el estudio diagnostico sobre costo, calidad y capacidad de terrenos aptos apra la construcción de vivienda, en ambos distritos del Cantón.	Diagnostico Cantonal	Realizar un diagnostico interdisciplinario para determinar condiciones para terrenos aptos para proyectos de vivienda.	
2. Identificar los grupos etarios meta de atención integral en cuanto Niñez, Adolescencia, en Discapacidad y condicion de Adulto Mayor con la finalidad del desarrollo de programas municipales y construccion de infraestructura apta para su calidad de vida y bienestar socio-economico y psicologico.	2.1. Formular los mapeos de identificación de población de los grupos etarios citados para la implementacion de los programas sociales de atencion de salud y de insercion economica en la sociedad de su nucleo familiar.	2.1.1. Realizar un diagnostico cantonal georeferenciado entre Gobierno Local, instituciones publicas y empresa privada donde se identifique población, estadisticas principales y necesidades de las población de los grupos etarios.	Diagnostico Cantonal	Identificación en forma conjunta las necesidades de los grupos etarios del Cantón para orientar programas sociales.	MUNICIPALIDAD, IMAS, CENTRO CIVICO, PANI, CCSS, MEP, MINSA, AGECO, IAFA, EMPRESA PRIVADA
	2.2. Hacer un estudio socio- economicos y psicologicos de la población identificada para validar los posibles beneficiarios(as) que requieren el servicio de cuido y atención integral en salud u otros servicios sociales y nutricionales.	2.2.1. Aplicar un estudio socio- economico y psicologico, a la población detectada para definir beneficiados y servicios a brestar en programas y Centros de atención Integral o Cuido.	Estudio socio-economico y psicologico	Definir tecnicamente la población a beneficiarse de los programas y CAIs.	
	2.3 Establecer alianzas con instituciones publicas, organizaciones sociales locales, organismos internacionales y empresa privada para disponer de fondos no reembolsables y otros recursos a invertir en programas sociales y en el diseño y construccion de Centros de Atencion Integral en Salud.	2.3.1. Consolidar alianzas, convenios, y aplicación de proyectos para el alcance de recursos para el diseño y construcción de Centros de Atención Integral o bien el financiamiento de programas sociales.	Base de Datos de Alianzas, convenios para programas y CAI	Consolidar estrategia de inversión conjunta de recursos para los programas sociales y CAI s	
3. Promover programas y proyectos que potencialicen las capacidades humanas en el arte, la cultura, la musica y la escultura y el deporte.	3.1. Realizar un diagnostico que determine el interes de participación por disciplina artistica, deportiva o cultural que posee la población del Cantón.	3.1.1. Realizar un estudio cantonal que identifique por comunidad la población interesada y las disciplinas en el arte y el deporte de mayor participación ciudadana.	Estudio Cantonal	Definicion tecnicamente la población a beneficiarse de los programas de arte, cultura y deporte.	MUNICIPALIDAD, MINISTERIO DE CULTURA, CENTRO CIVICO, COMITES DE DEPORTES, ADIs, ONGs, EMPRESA PRIVADA
	3.2. Determinar en alianza con las instituciones relacionadas el financiamiento integral de recursos para la infraestructura y el alcance de los programas artisticos y deportivos que se desarrollaran por comunidad.	3.2.1. Crear un fondo cantonal de aliados publicos y privados para el financiamiento de programas artisticos y deportivos, y la infraestructura para su practica adecuada.	Fondo de inversión para la infraestructura y los programas deportivos para el arte y deporte	Creacion fondo de inversión y su operación en el uso de proyectos, programas e infraestructura social	
4. Gestionar la recuperación de los espacios publicos para la recreación y convivencia familiar inclusiva en las comunidades.	4.1. Realizar un estudio del area, calidad y valor de los terrenos publicos existentes descubiertos por comunidad.	4.1.1. Identificar un diagnostico georeferenciado los predios publicos aptos en ambos distrito para uso de programas comunales.	Diagnostico Cantonal	Realización de un diagnostico tecnico de predios publicos con la finalidad de programas y proyectos sociales.	MUNICIPALIDAD, ORGANIZACIONES SOCIALES, EMPRESA PRIVADA
	4.2. Diseñar el plan de uso de recuperacion y disposición adecuada de espacios publicos recuperados por comunidad.	4.1.2. Gestar el planteamiento de uso de espacios publicos recuperados con antes publicos y privados en pro del desarrollo humano de las comunidades.	Mapeo de Predios publicos para Recuperación de uso comun	Generacion de una planeación del uso de espacios recuperados para fines recreativos y deportivos comunes.	
5. Coordinar iniciativas para la ampliación técnica y de especialidades medicas, e infraestructura en los diferentes EBAIS.	5.1. Identificar las principales necesidades de infraestructura, terreno y especialidades técnicas y medicas requeridas en los EBAIS (existentes o por construirse) para su efectiva operacion.	5.1.1 Realizar un diagnostico general de los EBAIS, para busqueda de inversión en mejoras por parte de la CCSS, organizaciones sociales y empresa privada.	Diagnostico Cantonal	Diseño de consulta ciudadana por comunidad para identificar necesidades varias de cada EBAIS y buscar fuentes de financiamiento	MUNICIPALIDAD, CCSS, EMPRESA PRIVADA, ONGs, EMPRESA PRIVADA
6. Realizar con las instancias involucradas los estudios necesarios y la dotacion de infraestructura educativa y comunal principalmente en sectores rurales del Cantón.	6.1.1 Coordinar un inventario de la infraestructura deficitaria educativa por comunidad para solventar su pronta mejora.	6.1.1 Realizar un estudio interdisciplinario donde se evalue el mejoramiento de centros de educacion primaria y secundaria, para el alcance de inversión en mejoras por parte desde MEP, organizaciones sociales y empresa privada.	Estudio interdisciplinario alcanzado	Se genera un estudio amplio sobre las necesidades educativas aplicado a los centros de enseñanza, para alcance de soluciones de mejora conjunta.	MUNICIPALIDAD, CCSS, EMPRESA PRIVADA, ONGs, EMPRESA PRIVADA.
	6.1.2. Realizar un diagnostico de la infraestructura comunal del estado actual de los salones comunales, plazas ferias, areas recreativas y otros para la planificación conjunta de su mejora efectiva.	6.2.1 Diseñar un diagnostico por comunidad sobre estado de infraestructura comunal, para poder buscar soluciones efectivas conjuntas.	Diagnostico Cantonal	Desarrollo de diagnostico ampliado en ambos distritos, para mejora de infraestructural comunal.	MUNICIPALIDAD, INDE, PE, DINADECO, MOPT, EMPRESA PRIVADA
	6.3.1. Promover alternativas de educacion inclusiva para las comunidades en temas de interes social, economico y ambiental para la mejora de la calidad de vida y empleabilidad.	6.3.1 Capacitar a las comunidades en temas contemporaneos, segun interes comunitario o de organizaciones sociales.	Programa de Capacitacion	Se consulta a las instituciones relacionadas para el levantamiento de la cantidad de poblacion y tipo de formacion que requieren las comunidades para aplicar las capacitaciones determinadas.	MUNICIPALIDAD, IMAS, INA, INAMU, DINADECO, EMPRESA PRIVADA, ETC
7. Establecer alianzas estrategicas con instituciones publicas y organismos nacionales e internacionales, de indole publico y privada, para inversión conjunta de recursos en proyectos, programas e infraestructura.	7.1. Diseñar un plan de responsabilidad social con entes cooperantes publicos y privados que inviertan en desarrollo humano local.	7.1.1. Crear e implementar un programa planificado de responsabilidad social para el desarrollo de proyectos en conjunto.	Programa de Responsabilidad Social	Se hara la creación y aplicación del Programa de Responsabilidad Social.	INSTITUCIONES PUBLICAS ATINENTE, EMPRESA PRIVADA, CAMARA DE COMERCIO, MUNICIPALIDAD, BANCA NACIONALIDAD, ETC.
	7.2. Articular reuniones y acuerdos/convenios con embajadas u organismos internacionales que permita a organizaciones sociales y pequeñas empresas, atraer recursos no reembolsables para invertir en proyectos sostenibles locales.	7.2.1 Definir cronograma de reuniones alineado a agendas de actores involucrados en pro de alcance de cooperaciones o convenios especificos o marco.	Cronograma de Reuniones y Registro-Administración de Cooperaciones y Convenios	Se programa cronograma de reuniones con agendas confirmadas y se trata de alcanzar beneficios en pro de actores locales.	

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

23. MATRIZ DE OBJETIVOS GENERALES, ESPECÍFICOS, LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS E INDICADORES EJE DE DESARROLLO HUMANO: SEGURIDAD

Tabla 13. MATRIZ DE OBJETIVOS EJE DESARROLLO HUMANO: SEGURIDAD

Objetivos Generales	Objetivos ESpecíficos	LINEAS DE ACCION ESTRATEGICAS	INDICADOR	DESCRIPCION DEL INDICADOR	RESPONSABLES
1. Articular con entes publicos y privados el establecimiento de indicadores para aplicar modelo de seguridad integral en sitios estratégicos.	1.1. Coordinar con las instituciones relacionadas la información actualizada de los principales indicadores de seguridad de cada comunidad.	1.1.1.Determinar en conjunto por medio de base de datos actualizada los principales estadísticas sobre seguridad ciudadana, tal con incidencias georeferenciadas en los dos distritos.	Base de Datos Estadísticos Georeferenciada.	La Policía Municipal articulara con los actores involucrados en el tema de prevencion y atención de la seguridad ciudadana para captar estadísticas actualizada y orientar sus intervenciones y programas.	MUNICIPALIDAD, FUERZA PUBLICA, OIJ, CENTRO CINDEA, ETC.
	1.2. Articular con entes comprometas el diseño de estrategias automatizadas e inteligentes para atender y minimizar el comportamiento de indicadores de seguridad en las diferentes comunidades.	1.1.2. Diseñar un programa estrategico de resguardo de seguridad ciudadana mediante capacitación y formación de brigadas locales dado desde entes especializados hacia comunidades, organizaciones sociales y empresa privada.	Programa de Estrategicos de Capacitación Comunitaria y Empresarial para la atencion automatizada e inteligente de la incidencia delictiva en el canton.	Se creará, apertará e impartirá un programa de capacitación y formación de brigadas en sitios estrategicos de ambos distritos.	MUNICIPALIDAD, FUERZA PUBLICA, ORGANIZACIONES SOCIALES, EMPRESA PRIVADA, COMUNIDAD GENERAL
2. Propiciar programas de seguridad comunitaria y la construcción de infraestructura innovadora, sostenible y diversa para los sectores más vulnerables del Cantón.	2.1. Articular con las instituciones relacionadas el diseño, construccion o mejora prioritaria de infraestructura inteligente para la atención de seguridad en las diferentes comunidades.	2.1.1. Identificar el estado actual de los terrenos, infraestructura y del capital humano de las Delgaciones de Fuerza Publica en ambos distritos para el diseño inteligente y mejora efectiva y conjunta de las necesidades detectadas.	Diagnostico de situación actual de Delegaciones de FP	Se gestará consulta institucional a Delegaciones de FP y ADIs, para determinar necesidades varias y soluciones articuladas.	MUNICIPALIDAD, FUERZA PUBLICA, ORGANIZACIONES SOCIALES

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

24. MATRIZ DE OBJETIVOS GENERALES, ESPECÍFICOS, LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS E INDICADORES EJE DE AMBIENTE

Tabla 14. MATRIZ EJE DESARROLLO AMBIENTE

Objetivos Generales	Objetivos Específicos	LINEAS DE ACCION ESTRATEGICAS	INDICADOR	DESCRIPCION DEL INDICADOR	RESPONSABLES
1. Coordinar la agilización de los trámites en las diferentes etapas de formulación e implementación de los planes reguladores con los entes competentes relacionados.	1.1.Articular sesiones de trabajo con actores institucionales para determinar el establecimiento del procedimiento efectivo de tramitología de los planes reguladores.	1.1.1. Establecer una comisión municipal interdisciplinaria para la creación, seguimiento, evaluación, aprobación, aplicación y actualizacion de los planes reguladores.	Planes Reguladores Urbano, Rural y Costero aprobados y aplicados en la local	Alcance y aplicación de los planes reguladores para el ordenamiento territorial y la planificación del desarrollo local.	MUNICIPALIDAD, UNIVERSIDADES, SETENA, MINISTERIOS DE GOBIERNO CENTRAL ATINENTES, EMPRESA PRIVADA ORGANIZACIONES SOCIALES
	1.2. Priorizar con las instituciones relacionadas la formulacion de los planes reguladores de mayor impacto socio-economico para el Cantón.				
	1.3. Formular y tramitar ante las instituciones relacionadas el visto bueno de la aprobación e implementación de los instrumentos de planificación priorizados.				
2. Coordinar con entes publicos y privados el financiamiento del uso, rescate y protección sostenible de los recursos naturales.	2.1. Promover un levantamiento de los recursos naturales según distrito para la clasificación por uso, rescate o protección de zona.	2.1.1. Crear una base de datos georeferenciada de recursos naturales aprovechables para fines turisticos y residenciales o bien para rescate y protección, con programas interinstitucionales y de empresa privada.	Base de Datos de Recursos Naturales, el tipo y los programas a desarrollar	Consolidación de ubicación geografica de los recursos naturales de ambos distritos según fin de uso o resguardo.	MUNICIPALIDAD, UNIVERSIDADES, MINISTERIOS y ENTES AUTONOMOS DE GOBIERNO CENTRAL ATINENTES, EMPRESA PRIVADA, ONGs, ORGANIZACIONES SOCIALES LOCALES
	2.2. Coordinar con las instituciones publicas o entes privados para la inversión de fondos potenciales en los recursos naturales.				
3. Coadyudar con instancias involucradas en la formación de educación comunitaria en temas medioambientales para la calidad de vida empleabilidad local y desarrollo de emprendimientos conexos al reciclaje, industrialización productiva, energía limpias, cambio climatico y similares.	3.1. Identificar mediante una consulta ciudadana los temas de interes de capacitación y la población interesada de comunidad general, centros educativos, organizaciones sociales y empresa privada que requiere formación.	3.1.1.Identificar actores y tematica de formación para proceso de aprendizaje comunitario.	Consulta ciudadana por encuesta o cuestionario aplicado(temas /poblacion)	Establecimiento de aplicación de instrumentos de recopilación de información	MUNICIPALIDAD, UNIVERSIDADES, INA, MINISTERIOS y ENTES AUTONOMOS DE GOBIERNO CENTRAL ATINENTES, EMPRESA PRIVADA, ONGs, ORGANIZACIONES SOCIALES LOCALES, ADIs, ONGs, ETC.
	3.2. Coordinar en alianza con entes especializados y apoyo de los Proceso de Desarrollo Economico y Desarrollo Humano el proceso de capacitación establecido según demanda.	3.2.1. Crear y aplicar programa de capacitación según cronograma agendado en conjunto.	Programa de Capacitación	Desarrollo ampliado de formación humana en pro de calidad de vida y empleabilidad	
	3.3. Identificar y fortalecer interinstitucionalmente todas aquellas organizaciones sociales, emprendimientos pequeñas y medianas empresas que planifican desarrollar emprendimientos en: valorización de desechos solidos, producción de vegetales organicos y abonos, materias primas reutilizables y conexos.	3.3.1. Ubicar y capacitar los actores sociales interesados en gestionar sus iniciativas para dinamizar la empleabilidad y la economía.	Mapeo de actores involucrados y aplicación de programa de fortalecimiento	Creación de base de datos de actores, sus intereses e ideas de negocios desarrollados	

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

4. Implementar las prestación de servicios ambientales y atencion de denuncias o delitos contra el ambiente con calidad, buen tiempo de respuesta, y promoción de participación ciudadana en atención de necesidades comunitarias.	4.1. Generar la revisión de los procesos ambientales internos con la finalidad de prestar servicios innovadores, ágiles e inclusivos para los habitantes y visitantes del Cantón.	4.1.1. Revisar la mejora continua procesos de prestación de servicios ambientales(consulta comunitaria)	Registro de acciones de mejora con analisis costo y beneficio de aplicación	Analisis mejora de prestación de servicios y creación de plataforma de opinion ciudadana sobre los mismos.	MUNICIPALIDAD, UNIVERSIDADES, INA, MINISTERIOS y ENTES AUTONOMOS DE GOBIERNO CENTRAL ATINENTES, EMPRESA PRIVADA, ONGs, ORGANIZACIONES SOCIALES LOCALES, ADIs, ONGs, ETC
	4.2.Revisar los procedimientos de denuncias de contravenciones ambientales existentes para que sean accesibles y suficientes, asi como la promocionar su uso comunitario.	4.2.1.Analizar el proceso de denuncias ambientales exostentes y implementar otros canales tecnologicos para este fin.	Levantamiento de información de denuncias ambientales y soluciones efectivas alcanzadas	Registro de medios para acceso de reporte de denuncias	
	4.3. Promocionar la participación comunitaria, de organizaciones sociales, empresa privada y otros interesados en la prestación de servicios ambientales y proyectos afines.	4.3.1. Generar participación comunitaria como mediar en el desarrollo de procesos y proyectos ambientales	Programa de Insercion Ambiental y Economica Comunitaria	Identificación y capacitación comunitaria	
5 Establecer alianzas estrategicas con instituciones públicas y organismos nacionales e internacionales, de indole publico y privada, para inversión conjunta de recursos en proyectos, programas e infraestructura ambiental	5.1. Diseñar un plan de responsabilidad social con entes cooperantes publicos y privados que inviertan en desarrollo de programas y proyectos de indole ambiental.	5.1.1. Crear e implementar un programa planificado de responsabilidad social en pro de desarrollo de proyecto en conjunto	Programa de Responsabilidad Social	Se hará la creación y aplicación del Programa de Responsabilidad Social	INSTITUCIONES PÚBLICAS ATINENTE, EMPRESA PRIVADA, CAMARA DE COMERCIO, MUNICIPALIDAD, BANCA NACIONALIZADA, ETC
	5.2. Articular reuniones y acuerdos/convenios con embajadas u organismos internacionales que permita a organizaciones sociales y pequeñas empresas, atraer recursos no reembolsables para invertir en proyectos sostenibles locales.	5.2.1. Definir cronograma de reuniones alineado a agendas de actores involucrados para el alcance de cooperaciones, o convenios marco o especificos	Cronograma de Reuniones y Registro-Administración de Cooperaciones y Convenios	Se programa cronograma de reuniones con agendas confirmadas y se trata de alcanzar beneficios en para de actores locales.	

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

25.MATRIZ DE OBJETIVOS GENERALES, ESPECÍFICOS, LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS INDICADORES EJE DE INFRAESTRUCTURA

Tabla 15. MATRIZ EJE INFRAESTRUCTURA

Objetivos Generales	Objetivos Específicos	LINEAS DE ACCION ESTRATEGICAS	INDICADOR	DESCRIPCION DEL INDICADOR	RESPONSABLES
1. Implementar la actualización anual de la Red Vial Cantonal conforme criterios ingenieriles y sociales establecidos.	1.1. Realizar la identificacion y tramite debido de la actualizacion anual de los caminos en el canton.	1.1.1 Gestionar ante el MOPT los formularios tecnicos y sociales por camino nuevo para tener la RVC actualizada.	Inventario RVC actualizado	Por camino se hace expediente físico y digital y se da la presentación de formularios completos para aprobación.	MUNICIPALIDAD, MOPT, EMPRESA PRIVADA
2. Ejecutar prioritariamente el Plan de Conservación, Desarrollo y Seguridad Vial de Garabito 2020-2025.	2.1. Priorizar al mantenimiento rutinario, periódico y conservacion vial existente y una vez cumplido esta inversión optar por la generación de obra nueva.	2.1.1. Priorizar el mantenimiento, mejoramiento, rehabilitación y obra nueva de los caminos con importancia social y tecnica, que tengan fines comerciales, turisticos o de emergencia.	Base de Datos de RVC priorizada	Desarrollo de proyectos viales que mantengan la red en buena condición de transitabilidad y a posterior crear obras nuevas.	MUNICIPALIDAD, MOPT, DINADECO, INDER, ORGANIZACIONES SOCIALES, ADIs, EMPRESA PRIVADA
	2.2. Analizar el diseño y construccion prioritaria de obras nuevas para la comunicación o conectividad entre poblaciones del canton.	2.2.1.Aplicar la estrategia de diseño e intervención de caminos y sus componente que gestionen vias de comunicación aptas al desarrollo de cada comunidad.	Estrategia de Diseño e intervención por etapas y por camino	Realización de proyectos viales por etapas plurianuales y con diversas fuentes de inversión de actores involucrados	MUNICIPALIDAD, MOPT, DINADECO, INDER, BANCA NACIONALIZADA, MIDEPLAN, ORGANIZACIONES SOCIALES, ADIs, EMPRESA PRIVADA
	2.3. Formular un registro historico anual por codigo de caminos, su valor actual y otras caracteristicas, en cumplimiento a las NICSP.	2.3.1.Estandarizar medidas de control interno y rendición de cuentas por medio de registro o similares en cuanto la inversión.	Registro-Base de Datos por camino	Creación de instrumentos que tengan actualizado la inversión por camino y su valor actual.	MUNICIPALIDAD, MOPT, EMPRESA PRIVADA
3. Desarrollar una gestión de proyectos comunitarios planificada y articulada con instancias publicas y privadas atinentes al desarrollo humano local.	3.1. Realizar un diagnostico por comunidad sobre las necesidades y posibles soluciones del estado actual de la infraestructura comunitaria.	3.1.1. Diseñar un estudio ampliado sobre situación actual de infraestructura comunitaria existente o nueva requerida.	Diagnostico	Implementación de consulta diagnostica a las comunidades, instancias publicas y privadas y sus organizaciones sociales de base	MUNICIPALIDAD, MIDEPLAN, ORGANIZACIONES SOCIALES, ADIs, CENTROS DE EDUCACIÓN, MEP, CCSS, FUERZA PÚBLICA, INDER, EMPRESA PRIVADA.

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

3. Desarrollar una gestión de proyectos comunitarios planificada y articulada con instancias publicas y privadas atinentes al desarrollo humano local.	3.2 Coadyuvar entre los procesos municipales para el alcance de los anteproyectos, estudios preliminares y gestión de permisos de los proyectos sociales, economicos, ambientales municipales tales priorizados para el quinquenio	3.2.1. Realizar las gestiones requeridas para avanzar por etapas de proyectos en forma plurianual	Anteproyectos, Estudios preliminares, permisos, etc alcanzados	Proyectos priorizados por comunidad, por etapas y planificado plurianualmente	MUNICIPALIDAD
	3.4. Gestionar la articulación de alianzas estrategicas para obtención de recursos en la gestión de proyectos comunitarios.	3.4.1. Diseñar un plan de responsabilidad social con entes cooperantes publicos y privados que inviertan en proyectos comunitarios.	Programa de Responsabilidad Social	Se hará la creación y aplicación del Programa de Responsabilidad Social	INSTITUCIONES PUBLICAS ATINENTE, EMPRESA PRIVADA, CAMARA DE COMERCIO, MUNICIPALIDAD, BANCA NACIONALIZADA, ETC.
		3.4.2 Definir cronograma de reuniones alineado a agendas de actores involucrados para el alcance de cooperaciones o convenios marco o especificos	Cronograma de Reuniones y Registro-Administración de Cooperaciones y Convenios	Se programa cronograma de reuniones con agendas confirmadas y se trata de alcanzar beneficios en para de actores locales.	
	3.5. Formular un registro historico anual de las etapas y avances datos por proyecto comunitario, en cumplimiento a las NICSP.	3.5.1 Estandarizar medidas de control interno y rendición de cuentas por medio de registro o base de datos de los proyectos priorizados en cuanto sus etapas, avances, inversiones conjuntas, etc.	Registro-Base de Datos por proyecto	Creación de instrumentos que tengan actualizado el desarrollo de los proyectos comunales priorizados	MUNICIPALIDAD, MOPT, EMPRESA PRIVADA
4. Efectuar las gestiones perdanentes para el uso de fuentes de extracción de materiales propias y poder generar economías en los proyectos municipales	4.1. Presentar la documentación adecuada ante las instancias publicas de Gobierno Central, para la efectiva aprobación de fuentes de materiales de dominio municipal	4.1.1. Crear un expediente físico y digital para cada una de las fuentes de materiales a tramitarse ante Gobierno Central	Numero de Expedientes para tramites con aprobación	Creación de expedientes técnicos completos para alcance de aprobación	MUNICIPALIDAD, GOBIERNO CENTRAL, EMPRESA PRIVADA

Fuente: Construcción propia. Comisión de Planes. Julio 2024.

CAPITULO IV
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN MUNICIPAL

26. CAPÍTULO IV. INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ELEMENTOS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

El **seguimiento** se define como un proceso sistemático y periódico de la ejecución de una intervención para conocer el avance en la utilización de los recursos asignados y en el logro de los objetivos, con el fin de detectar oportunamente, deficiencias, obstáculos o necesidades de ajuste.

El seguimiento del presente plan se centra en reportar los avances (la situación) de los objetivos de cara a los resultados, comparando el deber ser (avance programado), con lo que es (avance real), mediante indicadores y metas[1].

Tabla 16. PASOS DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO



Fuente: Guía de Construcción del Plan Estratégico Institucional. Planificación Municipal. Febrero 2020.

Dentro del sector público la función de evaluación se encuentra consagrada por una serie de normas que van desde la Constitución Política, en su artículo 11; la Ley 5525, la Ley 8131; hasta los Decretos Ejecutivos 35755 y 37735, referentes al Sistema de Evaluación y al Sistema de Planificación, respectivamente.

En términos generales una evaluación es una valoración que comprende un análisis sistemático y objetivo de un conjunto de criterios de valor preestablecidos que permiten emitir juicios o medir algo2.

Tipos de Evaluación:

- Diseño: se enfoca en el análisis y la optimización del diseño de una intervención antes de su ejecución.
- Proceso: valora las dinámicas internas de la institución, sus actividades, procesos, prácticas y formas de organización.

[1] Guía de Construcción del Plan Estratégico Institucional. Planificación Municipal. Febrero 2020.

• Resultados: valora el producto directo (bienes y servicios) y los cambios a mediano (efecto) o largo plazo (impacto) generados por la intervención.

Tabla 17. ETAPAS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN



Fuente: Guía de Construcción del Plan Estratégico Institucional.
Planificación Municipal. Febrero 2020.

A partir de la evaluación se busca generar información oportuna que contribuya a mejorar el diseño, ejecución y resultados de las intervenciones públicas, aportando evidencia fidedigna en la toma de decisiones sobre políticas, planes, programas y proyectos, a su vez propiciar mayores espacios de rendición de cuentas y un mejor uso de los recursos públicos.

27. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN

Tabla 18. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN

Área: Desarrollo Institucional		**Tiempo de Cumplimiento**					
Líneas de acción	**Indicadores de Verificación de Alcance**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**Responsables**
Promover la revisión técnica y legal municipal de la propuesta de reglamento básico de participación ciudadana	Reglamento	x					Proceso Jurídico, Servicios Técnicos, Alcaldía Municipal y Concejo Municipal
Coordinar con entes regionales y de Gobierno Central para el alcance de declaratoria del tercer distrito del Cantón.	Documentación para declaratoria	x	x	x	x		Proceso Jurídico, Servicios Técnicos, Alcaldía Municipal y Concejo Municipal, Gobierno Central(ejecutivo y legislativo)
Implementar la estrategia de conformación de alianzas estratégicas con entes públicos y privados para cooperación de aporte de recursos varios en el alcance de proyectos.	Base de Datos de Alianzas Estratégicas	x	x				Gerencia Política, Líderes(esas) de Procesos
Desarrollar el modelo de medición de desempeño e implementar su pronta aplicación en los colaboradores(as) municipales.	Modelo de Medición de Desempeño	x	x				Alcaldía Municipal, Planificación Institucional, Gestión de Calidad, Talento Humano, Líderes(esas) de Procesos
Crear un mapeo de los procesos municipales donde se priorice la automatización estratégica de los que mejoren la información, tramitología y tiempo de respuesta.	Mapeo de Procesos con priorización estratégica	x	x				Alcaldía Municipal, Gestión de Calidad, Talento Humano, Líderes(esas) de Procesos
Elaborar una propuesta de mejora automatizada de los procesos financieros y de proveeduría, aliándose con entes competentes público y privados conexos al tema.	Propuesta de Mejora Automatizada de Procesos Financieros y de Proveeduría	x	x	x			Alcaldía Municipal, Gestión de Calidad, Líderes(esas) de Procesos Financieros, Proveeduría e Informática.
Crear comisión munnicipal para hacer y aplicar estrategia de capacitación y mejora continua de los procesos en aplicación de normas NICSP.	Estrategia de Capacitación y Mejora NICSP	x	x				Alcaldía Municipal, Gestión de Calidad, Líderes(esas) de Procesos Financieros, Auditoria Interna, Planificación, etc.
Revisar y actualizar los manuales de procedimientos financieros y contables municipales, reglamentos, reforma de leyes y tasas de servicios.	Manuales de Procedimientos financieros y contables actualizados	x	x				
Crear base de datos de las acciones con sus costos en el	Base de Datos de Acciones con	x	x	x	x	x	Alcaldía Municipal, Gestión de Calidad, Líderes(esas) de

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

1	**cumplimiento de la NICSP que registren afectaciones socio-económicas.**	Costos y Afectaciones Registradas						Procesos Financieros, Auditoria Interna, Planificación, etc.
2	**Elaborar plan de seguimiento, evaluación y Valoración de los riesgos en aplicación de NICSP.**	Plan de Seguimiento, Evaluación y Valoración de Riesgos NICSP	x	x	x	x	x	
3								
4	**Diseñar plan de acciones de sostenibilidad financiera con base a reserva presupuestaria basada en posibles riesgos y liquidez municipal.**	Plan de Acciones para Sostenibilidad Financiera	x	x	x	x	x	
5								
6								
7	**Área: Desarrollo Económico**		**Tiempo de Cumplimiento**					
8	**Líneas de acción**	**Indicadores de Verificación de Alcance**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Responsables**
9	**Promover con las instituciones públicas y privadas estudios técnicos, encuestas para conocer la situación real de la mano obra del Cantón.**	Estudios técnicos	x	x				INA, MEP, UNIVERSIDADES ESTATALES, PRIVADAS, INEC,MUNICIPALIDAD
10								
11		Encuesta realizada	x					INA, MEP, UNIVERSIDADES ESTATALES, PRIVADAS, INEC,MUNICIPALIDAD
12	**Desarrollar capacitaciones de habilidades y capacidades para la mano obra que califique para emplearse en las diferentes empresas que lo requieran.**	Programa de capacitación	x					INA, MEP, UNIVERSIDADES ESTATALES, PRIVADAS,MUNICIPALIDAD
13								
14	**Promover los atractivos turísticos del Cantón con un plan integral publicitario.**	Vallas publicitarias y pagina web(medios online-offline)	x	x				ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
15								
16	**Coordinar con el Instituto Costarricense de**	Paquete de servicios	x					ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
17	**Turismo y empresa privada, la promoción de los atractivos turísticos**							
18	**del Cantón, para aumentar la visitación local e internacional.**							
19	**Diseñar infraestructura para el mercado de artesanías en el Cantón**	Diseño y Estudios Preliminares Mercado de artesanías	x	x	x			CENECOOP,BANCA NACIONALIZADA, PRIVADA, INCOPESCA, MAG, INDER,MUNICIPALIDAD
20	**Promover el avistamiento de especies de flora, fauna marítima,**	Registro de Sitios de Avistamientos y su promoción	x	x				ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
21	**terrestre del Cantón**							
22	**Propiciar la construcción de atracaderos desde Tarcoles hasta Playa Hermosa.**	Diseño y Estudios Preliminares de Atracaderos	x	x	x	x	x	ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
23	**Impulsar la construcción de miradores para el avistamiento de la fauna en los dos distritos del Cantón**	Diseño y Estudios Preliminares para construcción de Miradores de Flora y Fauna	x	x	x			ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
24	**Patrocinar el levantamiento de la existencia real de las especies de flora y**	Inventario flora y fauna	x	x				ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
25	**fauna del Cantón.**							
26	**Proponer la construcción de mercados para la comercialización de mariscos y otros en el Cantón.**	Diseño y Estudios Preliminares para construcción de Mercado de Mariscos.	x	x	x			CENECOOP,BANCA NACIONALIZADA, PRIVADA, INCOPESCA, MAG, INDER,MUNICIPALIDAD
27	**Impulsar el turismo rural, ecológico, aventura, montaña, pesca deportiva y**	Campañas de promoción turísticas y ferias y similares	x	x				ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
28	**biodiversidad para el distrito de Tarcoles, Herradura**							
29	**Fortalecer los proyectos de los pequeños artesanos del Cantón.**	Base de Datos artesanos y sus fortalezas y necesidades	x					ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
30	**Impulsar la gestión turística como parte**	Gestiones realizadas	x					MUNICIPALIDAD
31	**esencial de la respuesta**							

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

	institucional al desarrollo del Cantón.							
	Promover otras fuentes de generación de negocios y empleos inclusivo en todo el Cantón	Dase de datos de empresas públicas y privadas y disposición de empleos inclusivos	x	x				ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
	Estimular el programa de responsabilidad social entre los empresarios y entidades públicas para patrocinar proyectos sostenibles en las diferentes comunidades del Cantón.	Convenios pactsdos	x	x				CINDE, PROCOMER,ICT, EMPRESAS, MUNICIPALIDAD
	Utilizar el mecanismo de cooperación internacional para incentivar la inversión pública y privada en nuestro Cantón.	Acuerdos tomados	x	x				CINDE, PROCOMER, MEIC, ICT, ORG. INTERNACIONALES ,MUNICIPALIDAD
	Estimular la responsabilidad social entre los empresarios y entidades públicas del Cantón	Programa con los proyectos	x	x				ICT, CAMARA COMERCIO Y MUNICIPALIDAD
	Promover la creación y seguimiento organizaciones sociales productivas con entes públicas y privados	Lista de potenciales organizaciones	x					CENECOOP, MUNICIPALIDAD
	Coordinar con instituciones públicas y privadas la capacitacion de interesados en conformar una organización social.	Programa por tema	x					CENECOOP, MUNICIPALIDAD
	Promover la dotación de infraestructura para producir e industrializar productos, bienes de organizaciones sociales en crecimiento del Cantón.	Lista organizaciones y el tipo de infraestructura	x	x				CENECOOP,BANCA NACIONALIZADA, PRIVADA, INCOPESCA, MAG, INDER,MUNICIPALIDAD
	Crear e implementar un programa planificado de responsabilidad social para el desarrollo de proyectos en conjunto.	Programa de Responsabilidad Social	x	x				INSTITUCIONES PÚBLICAS ATINENTE, EMPRESA PRIVADA, CAMARA DE COMERCIO, MUNICIPALIDAD, BANCA NACIONALIZADA, ETC.
	Definir cronograma de reuniones alineado a agendas de actores involucrados para el alcance de cooperaciones o convenios marco o específicos.	Cronograma de Reuniones y Registro-Administracion de Cooperaciones y Convenios	x	x				
	Identificar alianzas estratégicas con entes capacitadores o de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas locales.	Base de Datos de Pequeñas y Medianas Empresas / Alianzas estratégicas alcanzadas	x	x				
	Área: Servicios Públicos		**Tiempo de Cumplimiento**					
	Líneas de acción	**Indicadores de Verificación de Alcance**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Responsables**
	Coordinar desde el Gobierno Local y sus procesos municipales en conjunto identificar el mapeo de las necesidades de mejora de la prestación de servicios públicos, para su articulación de respuesta con los entes públicos atinentes según necesidad.	Base de datos de necesidades por comunidad rural	x					MUNICIPALIDAD, PROCESOS MUNICIPALES TECNICOS SOCIALES Y ECONOMICOS
		Gestiones realizadas y registro de necesidades cubiertas	x	x	x			MUNICIPALIDAD, CONAVI, MOPT, ARESEP, ETC.
		Base de datos de necesidades por comunidad rural	x	x	x			MUNICIPALIDAD, PROCESOS MUNICIPALES TECNICOS SOCIALES Y ECONOMICOS
		Gestiones realizadas y registro de necesidades cubiertas	x	x	x			MUNICIPALIDAD, CONAVI, MOPT, ICE, A Y A, ASADAS, OPERADORAS DE TELECOMUNICACIONES PRIVADAS, etc.
	Area: Desarrollo Socio- Cultural- Salud y Educación		**Tiempo de Cumplimiento**					
	Líneas de acción	**Indicadores de Verificación de Alcance**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Responsables**

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO ACS. PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

1									
2	**Consolidar** alianzas **privadas o** enlaces **institucionales públicos para** poder **identificar** la **población** local **beneficiaria** de **vivienda** de clase **media,** baja y **vulnerable.**	Estudio poblacional para definir beneficiados de vivienda	x	x				MUNICIPALIDAD, BAHVI, IMAS, CENTRO CÍVICO, PANI, EMPRESA PRIVADA	
3									
4	**Crear** el estudio **diagnóstico** sobre **costo,** calidad y **capacidad** de **terrenos aptos** para **la construcción** de **vivienda,** en ambos **distritos** del Cantón.	Diagnostico Cantonal	x	x					
5									
6	**Realizar** un **diagnóstico cantonal georreferenciado entre** Gobierno **Local, instituciones públicas y** empresa **privada** donde se **identifique población, estadísticas principales** y **necesidades** de las **población** de los **grupos etarios.**	Diagnostico Cantonal	x	x				MUNICIPALIDAD, IMAS, CENTRO CÍVICO, PANI, CCSS, MEP, MINSA, AGECO, IAFA, EMPRESA PRIVADA	
7									
8									
9	**Aplicar** un estudio **socio- económico** y **psicológico,** a la **población** detectada **para** definir **beneficiados** y **servicios** a prestar, **programas** y Centros **de atención** Integral **o Cuido**	Estudio socio-económico y psicológico	x	x					
10									
11	**Consolidar** alianzas, **convenios,** y **aplicación** de **proyectos** para el **alcance** de recursos **para el** diseño y **construcción** de **Centros** de Atención **Integral** o bien el **financiamiento** de **programas** sociales.	Base de Datos de Alianzas, convenios para programas y CAI	x	x					
12									
13	**Construir** las guías, **manuales** y **convenios** requeridos **para** el **mantenimiento** y **costo** de operación **de los** Centros de **Atención** Integral **según** población **abordada.**	Guía, Manuales y Convenios alcanzados	x	x					
14									
15									
16	**Realizar** un estudio **cantonal** para **identifique** las **comunidad** con **población** interesada **y las disciplinas** del **arte y el** deporte de **mayor** participación **ciudadana.**	Estudio Cantonal	x	x				MUNICIPALIDAD, MINISTERIO DE CULTURA, CENTRO CÍVICO, COMITES DE DEPORTES, ADIs, ONGs, EMPRESA PRIVADA	
17									
18	**Crear** un fondo **cantonal** de aportes **públicos** y privados **para** el **financiamiento** de **programas** artísticos **y deportivos,** y de **infraestructura** para **su** préstamo **adecuada.**	Fondo de Inversion para la infraestructura y los programas dispuestos para el arte y deporte	x	x	x	x	x		
19									
20									
21	**Identificar** un **diagnostico georreferenciado** de **predios** públicos **aptos** en ambos **distritos,** para uso de **programas comunales.**	Diagnostico Cantonal	x	x				MUNICIPALIDAD, ORGANIZACIONES SOCIALES, EMPRESA PRIVADA	
22									
23	**Gestar** el **planteamiento** de **uso** de espacios **públicos** recuperados **con entes** públicos y **privados** en pro del **desarrollo** turístico **de las** comunidades.	Mapeo de Predios públicos para Recuperación de uso comun	x	x					
24									
25	**Realizar** un **diagnóstico** general **de los** EBAIS para **búsqueda** de **inversión** en mejoras **por parte** de la CCSS, **organizaciones sociales** y empresa **privada.**	Diagnostico Cantonal	x	x				MUNICIPALIDAD, CCSS, EMPRESA PRIVADA, ONGs, EMPRESA PRIVADA	
26									
27	**Realizar** un estudio **interdisciplinario donde** se evalúe el **mejoramiento** de **centros** de educación **primaria** y **secundaria,** para el **alcance** de inversión **en mejoras** por parte **desde** la CCSS, **organizaciones sociales** y empresa **privada**	Estudio interdisciplinario alcanzado	x	x					
28									
29									
30	**Diseñar** un **diagnostico comunidad estado** de **infraestructura comunal** para	Diagnostico Cantonal	x	x				MUNICIPALIDAD,INDERE, DINADECO, MOPT, EMPRESA PRIVADA	

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

	buscar soluciones efectivas conjuntas.							
	Capacitar a **las comunidades** en **temas contemporáneos, según interés comunitario** o de **organizaciones sociales.**	Programa de Capacitación	x	x				MUNICIPALIDAD, IMAS, INA, INAMU, DINADECO, EMPRESA PRIVADA, ETC.
	Crear e implementar un programa **planificado** de **responsabilidad social** para el **desarrollo** de **proyectos** en **conjunto.**	Programa de Responsabilidad Social	x	x	x			INSTITUCIONES PÚBLICAS ATINENTE, EMPRESA PRIVADA, CAMARA DE COMERCIO, MUNICIPALIDAD, BANCA NACIONALIZADA, ETC.
	Definir cronograma **de** reuniones **alineado** a agendas **de** sectores **involucrados** en pro **de alcance** de **cooperaciones** o **convenios específicos** o marco.	Cronograma de Reuniones y Registro-Administración de Cooperaciones y Convenios	x					
	Área: Seguridad		**Tiempo de Cumplimiento**					
	Líneas de acción	**Indicadores de Verificación de Alcance**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Responsables**
	Determinar en **conjunto** por medio **de base** de datos **actualizada** las **principales estadísticas** sobre **seguridad** ciudadana, **tal con** incidencias **georreferenciadas** en **los dos** distritos.	Base de Datos Estadísticos Georreferenciada	x	x				MUNICIPALIDAD, FUERZA PUBLICA, OIJ, CENTRO CIVICO, ETC.
	Diseñar un programa **estratégico** de **resguardo** de **seguridad** ciudadana **mediante capacitación** y **formación** de **brigadas** locales dado **desde** entes **especializados** hacia **comunidades, organizaciones sociales** y empresa **privada.**	Programa Estratégico de Capacitación Comunitaria y Empresarial para la atención automatizada e inteligente de la incidencia delictiva en el Cantón.	x	x				MUNICIPALIDAD, FUERZA PUBLICA, ORGANIZACIONES SOCIALES, EMPRESA PRIVADA, COMUNIDAD GENERAL
	Identificar el estado **actual** de los **terrenos,**	Diagnóstico de situación actual de	x	x				MUNICIPALIDAD, FUERZA PUBLICA,
	infraestructura y del **capital humano** de **las** Delegaciones de **Fuerza** Pública en **ambos** distritos para **el diseño** inteligente **y mejor** efectivo y **conjunto** de las **necesidades detectadas.**	Delegaciones de FP						ORGANIZACIONES SOCIALES
	Área: Ambiente		**Tiempo de Cumplimiento**					
	Líneas de acción	**Indicadores de Verificación de Alcance**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Responsables**
	Establecer una **comisión** municipal **interdisciplinaria para** la atención, **seguimiento, evaluación, aprobación, aplicación** y **actualización** de los **planes** reguladores.	Plan Reguladores Urbano, Rural y Costero actualizados y aplicados en lo local	x	x	x	x	x	MUNICIPALIDAD, UNIVERSIDADES, SETENA, MINISTERIOS DE GOBIERNO CENTRAL ATINENTES, EMPRESA PRIVADA, ORGANIZACIONES SOCIALES.
	Crear una base de **datos georreferenciada** de **recursos** hídricos **aprovechables** para **fines** turísticos y **residenciales** a **futuro para** la **protección** y **programación** de **interesados** y de empresa **privada.**	Base de Datos de Recursos Naturales, el aprovechamiento y los programas a desarrollar	x	x				MUNICIPALIDAD, UNIVERSIDADES, MINISTERIOS y ENTES AUTONOMOS DE GOBIERNO CENTRAL ATINENTES, EMPRESA PRIVADA, ONGs, ORGANIZACIONES SOCIALES LOCALES.
	Identificar actores y **temáticas** de **forma** clara **proceso** de **apropiación comunitaria.**	Consulta Ciudadana por encuesta o cuestionario (Identificación)	x					MUNICIPALIDAD, UNIVERSIDADES, INA, MINISTERIOS y ENTES AUTONOMOS DE GOBIERNO CENTRAL ATINENTES, EMPRESA PRIVADA, ONGs, ORGANIZACIONES SOCIALES LOCALES, ADIs, ONGs, ETC.
	Crear y aplicar **programas** de **capacitación** en **cronogramas agendados** en **conjunto.**	Programa de Capacitación	x	x				
	Ubicar y aplicar **los actores interesados gestión inicial dinamización empleo** y **economía**	Mapeo de actores involucrados en aplicación de programa de fortalecimiento	x					

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

	Revisar la mejora continua procesos de prestación de servicios ambientales(consulta comunitaria)	Registro de acciones de mejora con análisis costo y beneficio de aplicación	x	x				MUNICIPALIDAD, UNIVERSIDADES, INA, MINISTERIOS y ENTES AUTONOMOS DE GOBIERNO CENTRAL ATINENTES, EMPRESA PRIVADA, ONGs, ORGANIZACIONES SOCIALES LOCALES, ADIs, ONGs, ETC.
	Analizar el proceso de denuncias ambientales existentes e implementar otros canales tecnológicos para este fin	Levantamiento de información de denuncias ambientales y soluciones efectivas alcanzadas	x	x				
	Generar participación comunitaria como medular en el desarrollo de procesos y proyectos ambientales	Programa de Inserción Ambiental y Económica Comunitaria	x	x	x			
	Crear e implementar un planificado de responsabilidad social en pro de desarrollo de proyectos en conjunto	Programa de Responsabilidad Social	x	x				INSTITUCIONES PÚBLICAS ATINENTE, EMPRESA PRIVADA, CAMARA DE COMERCIO, MUNICIPALIDAD, BANCA NACIONALIZADA, ETC.
	Definir cronograma de reuniones alineado a agendas de actores involucrados para el alcance de cooperaciones o convenios marco o específicos.	Cronograma de Reuniones y Registro Administración de Cooperación es y Convenios	x					
	Área: Infraestructura							
	Líneas de acción	**Indicadores de Verificación de Alcance**	**Tiempo de Cumplimiento 2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**Responsables**
	Gestionar ante el MOPT los formularios técnicos y avalados por camino público para tener la RVC actualizada.	Inventario RVC actualizado	x	x	x	x	x	MUNICIPALIDAD, MOPT, EMPRESA PRIVADA
	Priorizar el mantenimiento, mejoramiento, rehabilitación y obra nueva de conformidad con la inversión social y que tengan un alto grado comercial, turístico y de emergencia.	Base de Datos de RVC priorizada	x	x				MUNICIPALIDAD, MOPT, DINADECO, INDER, ORGANIZACIONES SOCIALES, ADIs, EMPRESA PRIVADA
	Aplicar la estrategia de diseño e intervención de caminos y sus componentes de gestión vial de comunidades aptas al desarrollo de esta comunidad	Estrategia de Diseño e Intervención por etapas y por camino	x	x	x			MUNICIPALIDAD, MOPT, DINADECO, INDER, BANCA NACIONALIZADA, MIDEPLAN, ORGANIZACIONES SOCIALES, ADIs, EMPRESA PRIVADA
	Estandarizar medidas de control interno y gestión de cuando proyecto de asistencia o similares en cuanto la inversión de caminos públicos.	Registro-Base de Datos por Camino	x	x				MUNICIPALIDAD, MOPT, EMPRESA PRIVADA
	Diseñar un estudio ampliado de situación actual de Infraestructura comunitaria existente y nueva requerida	Diagnostico	x	x				MUNICIPALIDAD, MIDEPLAN, ORGANIZACIONES SOCIALES, ADIs, CENTROS DE EDUCACIÓN, MEP, CCSS, FUERZA PÚBLICA, INDER, EMPRESA PRIVADA
	Realizar las gestiones requeridas para avanzar en etapas de proyectos en forma planificada	Anteproyectos, Estudios preliminares y permisos, diseños	x	x	x	x	x	MUNICIPALIDAD
	Diseñar un plan de responsabilidad social con las comunidades y la invitación a proyectos comunales	Programa de Responsabilidad Social	x	x				INSTITUCIONES PÚBLICAS ATINENTE, EMPRESA PRIVADA, CAMARA DE COMERCIO, MUNICIPALIDAD, BANCA NACIONALIZADA, ETC.
	Definir cronograma de reuniones alineado a agendas de actores involucrados para el alcance de cooperaciones o convenios marco o específicos.	Cronograma de Reuniones y Registro Administración de Cooperación es y Convenios	x					
	Estandarizar medidas de control interno y gestión de cuando proyecto de asistencia o similares en cuanto la inversión de caminos públicos.	Registro-Base de Datos por proyecto	x	x				MUNICIPALIDAD, MOPT, EMPRESA PRIVADA
	Crear el expediente físico y digital para cada trámite	Número de Expedientes	x	x				MUNICIPALIDAD, GOBIERNO
	fuente de materiales a tramitar ante Gobierno Central	trámites con aprobación						CENTRAL, EMPRESA PRIVADA

Fuente: Información propia desde comisión de planes. Municipalidad de Garabito. 2024.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

28.ANEXOS DEL PLAN

ANEXO 1. **OFICIOS DE COMISIÓN DE PLANES.26-30.**

Municipalidad de Garabito
Despacho de Alcalde

AMI-509-2024-FGM
Jaco, 04 de julio de 2024

Señores:
Hernán Álvarez Segura, Planificador
Lilibeth Montoya, Promotora Social
Vanessa Gonzales Ramirez, Técnico de Procesos
Henry Montoya, Técnico de Procesos
Adriana Castillo Venegas

Presente

ASUNTO: NOMBRAMIENTO GRUPO ESPECIAL PARA ANTENDER PLAN ESTRATEGICO 2025-2030

Estimados compañeros:

La Alcaldía municipal preocupada por tener a tiempo el Plan Estratégico 2025-2030, el cual debe ser presentado a la Contraloría General de la Republica, en forma paralela al Plan Anual Operativo, ha decidido conformar este grupo de trabajo en forma temporal el cual atenderá todos los requerimientos necesarios para cumplir con la meta de obtener nuestro Plan Estratégico.

Una vez cumplida su meta, cada persona sigue en sus funciones habituales, e incluso durante el tiempo de conformación del grupo, no podrán desatender las obligaciones estrictamente necesarias que deban cumplir de su labor normal en la Municipalidad.

La persona que lidera el grupo será el señor Hernán Álvarez, planificador de la Municipalidad, pero requerirá de la guía de ustedes que ya tienen experiencia es este tipo de trabajos.

Agradezco desde ya toda su colaboración, atentamente

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
ALCALDIA
PUNTARENAS

Francisco González Madrigal
Alcalde

CC. Archivo Alcaldía
FGM/ KTM

Municipalidad de Garabito

ALCALDIA MUNICIPAL

Circular-011-2024-FGM

Para: Líderes, Coordinadores de Procesos

De: Alcaldía Municipal

Fecha: 16 de julio 2024

Asunto: Plan Estratégico Municipal

Estimados Funcionarios:

Es un gusto de mi parte externarles mi más sincero saludo deseando éxitos a sus labores diarias.

Por este medio se les indica que se conformó un grupo de funcionarios municipales para que se desarrolle el **Plan Estratégico Municipal 2026-2030**, por lo que se les solicita su colaboración, participando responsablemente, en el taller municipal para la **Validación del Marco Filosófico del PEM 2026-2030**, a darse el próximo **jueves 18 de julio a la 1 de la tarde, en la Sala de Sesiones del Concejo Municipal de Garabito.**

Igualmente, se les insta a colaborar con los funcionarios asignados para que sean atendidos por sus jefaturas para la revisión actualizada del **FODAR** *(Fortaleza, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Resultados)* de cada proceso, esto a darse el próximo **martes 23 de julio**, en el horario adjunto en la siguiente tabla, se visitará sus oficinas, según funcionario designado del PEM para la recolección

Teléfonos: (506) 2459-2800 / (506) 2643-1070 / Fax: 2643-1157
Correo electrónico: secretariaalcaldia@munigarabito.go.cr
Web: www.munigarabito.go.cr/Jacó, Garabito, Puntarenas

GARABITO CIUDAD DEPORTIVA

Municipalidad de Garabito

ALCALDIA MUNICIPAL

de información.

HORARIO	Lilibeth Montoya	Henry Montoya	Hernán Alvarez	Adriana Castillo	Vanessa González
09:00 am	TRANSPORTE	JURIDICOS	FINANCIERO	CONCEJO	ALCALDIA
10:00 am	MISCELANEOS	ARCHIVO	AMBIEANTAL	OFIM	TALENTO HUMANO
11:00 am	SEGURIDAD	INFORMATICA	PROVEEDURIA	SERV CIUDADANOS	
01:00 pm		AUDITOARIA	SERVTECNICOS	DES ECONÓMICO	
02:00 pm	GESTION DE CALIDAD		PLANIFICACION		
03:00 pm	INFRAESTRUCTURA				

Agradezco el apoyo que sirvan brindar a los funcionarios

Cordialmente,

Francisco González Madrigal
Alcalde Municipal

Cc/Archivo

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO ALCALDIA JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JACÓ, PUNTARENAS
Folio 191
MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
FISCALIZACIÓN SUPERIOR

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

Consulta de cronograma próximo Plan Estratégico

Hernan Alvarez Segura <halvarez@munigarabito.go.cr>
Lun 15/07/2024 15:50

Para:vivian.garbanzo@cgr.go.cr <vivian.garbanzo@cgr.go.cr>
CC:Secretaria de Alcaldia <secretariaalcaldia@munigarabito.go.cr>

Señora
Vivian Garbanzo
Contraloría General de la República

Sirva la presente para saludarles e indicarles que el suscrito están en el rol de Planificador Municipal de la Municipalidad de Garabito, a partir del mes de julio 2024.

En este sentido, la jerarquía de la Alcaldía Municipal de Garabito mediante oficio AMI-509-2024-FGM de fecha 04 de Julio 2024 (documento adjunto), designa un equipo de facilitación para elaborar el próximo Plan de Estratégico Municipal, pero antes de iniciar el debido proceso interno deseamos tener asesoría desde su institución.

Dado que nuestro presente PEM, lleva una línea de planificación de un periodo entre el 2021-2025, por lo que nos surge diversas consultas:

1. Si la periodicidad del próximo PEM, deberia ser 2026-2030, o más bien se deberia planificar 2025-2029. Esto debido a que el plan vigente planifica inclusive el año 2025. (documento adjunto).
2. ¿Se debe de presentar el nuevo PEM en una fecha limite ante la CGR, la cual debe ser la misma o cercana a la propuesta de la presentación del próximo PAO 2025?

Nota: se debe aclarar que en la portada del PEM y otras partes del documento se refiere a una línea de planificación que comprende del 2020 al 2025, sin embargo, en el detalle del análisis y tablas del periodo planificado es 2021 al 2025.

Lic. Hernán Alvarez Segura
Líder de Planificacion
Municipalidad de Garabito

RV: Consulta de cronograma próximo Plan Estratégico

Hernan Alvarez Segura <halvarez@munigarabito.go.cr>
Lun 15/07/2024 15:55

Para:vivian.garbanzo@cgr.go.cr <vivian.garbanzo@cgr.go.cr>
CC:Secretaria de Alcaldia <secretariaalcaldia@munigarabito.go.cr>

2 archivos adjuntos (5 MB)
AMI-509-2024-FGM (1).pdf; PlanEstrategicoFinal2020-2025.pdf;

Mil disculpas por el correo anterior donde se indica que se adjuntan documentos, los cuales si se adjuntan en el presente correo.

Saludos.

Lic. Hernán Alvarez Segura
Líder de Planificacion
Municipalidad de Garabito

De: Hernan Alvarez Segura <halvarez@munigarabito.go.cr>
Enviado: lunes, 15 de julio de 2024 15:50
Para: vivian.garbanzo@cgr.go.cr <vivian.garbanzo@cgr.go.cr>
CC: Secretaria de Alcaldia <secretariaalcaldia@munigarabito.go.cr>
Asunto: Consulta de cronograma próximo Plan Estratégico

Señora
Vivian Garbanzo
Contraloría General de la República

Sirva la presente para saludarles e indicarles que el suscrito están en el rol de Planificador Municipal de la Municipalidad de Garabito, a partir del mes de julio 2024.

En este sentido, la jerarquía de la Alcaldía Municipal de Garabito mediante oficio AMI-509-2024-FGM de fecha 04 de Julio 2024 (documento adjunto), designa un equipo de facilitación para elaborar el próximo Plan de Estratégico Municipal, pero antes de iniciar el debido proceso interno deseamos tener asesoría desde su institución.

Dado que nuestro presente PEM, lleva una línea de planificación de un periodo entre el 2021-2025, por lo que nos surge diversas consultas:

1. **Si la periodicidad del próximo PEM, deberia ser 2026-2030, o más bien se deberia planificar 2025-2029. Esto debido a que el plan vigente planifica inclusive el año 2025. (documento adjunto).**
2. **¿Se debe de presentar el nuevo PEM en una fecha limite ante la CGR, la cual debe ser la misma o cercana a la propuesta de la presentación del próximo PAO 2025?**

Nota: se debe aclarar que en la portada del PEM y otras partes del documento se refiere a una línea de planificación que comprende del 2020 al 2025, sin embargo, en el detalle del análisis y tablas del periodo planificado es 2021 al 2025.

Lic. Hernán Alvarez Segura
Líder de Planificacion
Municipalidad de Garabito

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Consulta de cronograma próximo Plan Estratégico

Hernan Alvarez Segura <halvarez@munigarabito.go.cr>
Mar 16/07/2024 9:53

Para:contraloria.general@cgrcr.go.cr <contraloria.general@cgrcr.go.cr>
CC:Secretaria de Alcaldia <secretariaalcaldia@munigarabito.go.cr>

2 archivos adjuntos (5 MB)
PlanEstrátegicoFinal2020-2025.pdf; AMI-509-2024-FGM (1).pdf;

Señores
Contraloría General de la República

Sirva la presente para saludarles e indicarles que el suscrito está en el rol de Planificador de la Municipalidad de Garabito, a partir del mes de julio 2024.

En este sentido, la jerarquía de la Alcaldía Municipal de Garabito mediante oficio AMI-509-2024-FGM de fecha 04 de Julio 2024 (documento adjunto), designa un equipo de facilitación para elaborar el próximo Plan de Estratégico Municipal, pero antes de iniciar el debido proceso interno deseamos tener asesoría desde su institución.

Dado que nuestro presente PEM, lleva una línea de planificación de un periodo entre el 2021-2025, por lo que nos surge diversas consultas:

1. Si la periodicidad del próximo PEM, debería ser 2026-2030, o más bien se debería planificar 2025-2029. Esto debido a que el plan vigente planifica inclusive el año 2025. (documento adjunto).
2. ¿Se debe de presentar el nuevo PEM en una fecha límite ante la CGR, la cual debe ser la misma o cercana a la propuesta de la presentación del próximo PAO 2025?

Nota: se debe aclarar que en la portada del PEM y otras partes del documento se refiere a una línea de planificación que comprende del 2020 al 2025, sin embargo, en el detalle del análisis y tablas del periodo planificado es 2021 al 2025.

Lic. Hernán Alvarez Segura
Líder de Planificación
Municipalidad de Garabito

RV: circula 011-2024-FGM

Secretaria de Alcaldia <secretariaalcaldia@munigarabito.go.cr>
Jue 18/07/2024 15:39

Para:Hernan Alvarez Segura <halvarez@munigarabito.go.cr>

1 archivos adjuntos (582 KB)
CIRCULAR 011-2024-FGM.pdf;

para el expediente

Vanessa González Ramírez / Kathia Torres Marín
Secretarias Alcaldía
Municipalidad de Garabito
Tel. 2643-1070

De: Secretaria de Alcaldia <secretariaalcaldia@munigarabito.go.cr>
Enviado: martes, 16 de julio de 2024 13:32
Para: Jessica Zeledón Alfaro <jzeledon@munigarabito.go.cr>; José Gilberth Madrigal Villalobos <j_madrigal@munigarabito.go.cr>; Tony G. Perez Quiros <tony@munigarabito.go.cr>; Servicios Técnicos <serviciostecnicos@munigarabito.go.cr>; Servicios Financieros <serviciosfinancieros@munigarabito.go.cr>; Karina Alpizar Rojas <presupuesto@munigarabito.go.cr>; Hernan Alvarez Segura <halvarez@munigarabito.go.cr>; Fulvio Barboza <fbarboza@munigarabito.go.cr>; Proveeduria Municipal Garabito <proveeduria@munigarabito.go.cr>; Proceso de Talento Humano <talentohumano@munigarabito.go.cr>; Mantenimiento Municipal <mantenimiento@munigarabito.go.cr>; Transporte <transporte@munigarabito.go.cr>; Harllex Murillo <harllexmurillo@yahoo.com>; Carla Vargas <cvargas@munigarabito.go.cr>; Servicios Ambientales y Municipales <ambientalesymunicipales@munigarabito.go.cr>; Juan Gabriel Hidalgo Hernández <comisionado@munigarabito.go.cr>; Alicia Fonseca Montoya <afonseca@munigarabito.go.cr>; Niels Fallas Beita <vicealcalde2@munigarabito.go.cr>; Gestión Jurídica Municipalidad de Garabito <gestionjuridica@munigarabito.go.cr>; Infraestructura Garabito <infraestructura@munigarabito.go.cr>; Marisol Solano Rodriguez <vicealcalde1@munigarabito.go.cr>
Asunto: circula 011-2024-FGM

Con instrucciones superiores se les convoca a reunión en la sala de sesiones el próximo jueves a la 1 de la tarde
Favor confirmar y ser puntuales
Saludos

Vanessa González Ramírez / Kathia Torres Marín
Secretarias Alcaldía
Municipalidad de Garabito
Tel. 2643-1070

Folio 193

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

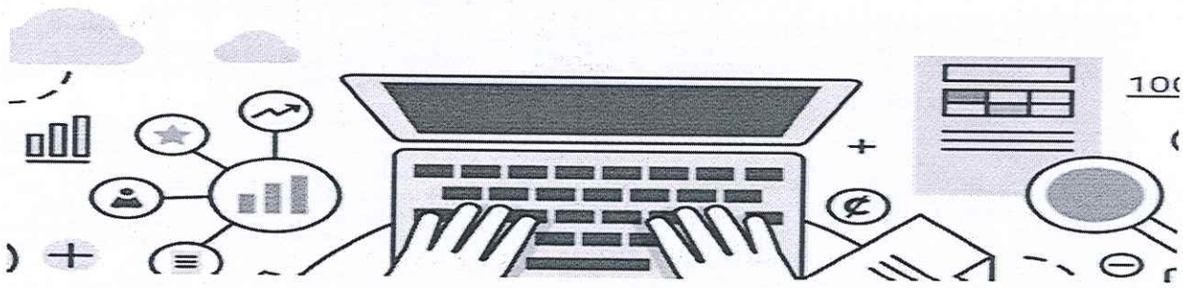
MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

CGR

MANUAL DEL USUARIO
MÓDULO DE PLANIFICACIÓN

Sistema de Información sobre Planes y Presupuesto "SIPP"

V01 2023



Re: Consulta de cronograma próximo Plan Estratégico

Contraloría General de la República <contraloria.general@cgrcr.go.cr>
Mar 16/07/2024 11:24
Para:Hernan Alvarez Segura <halvarez@munigarabito.go.cr>
Estimado (a) usuario (a):

Le comunicamos que la información remitida a la cuenta de correo electrónico de la Contraloría General de la República, se registró con el **Número de Ingreso: 15114-2024.**

AVISO GENERAL:

- No se aceptan archivos mediante vínculos, si nos envían documentos o información mediante vínculos no se tendrá por recibida.
- Para solventar el envío de adjuntos, puede hacerlo como adjuntos al correo, si los archivos superan los 25MB, puede solicitar la Habilitación de un repositorio electrónico.

Estamos para servirle

Atentamente,

Keilyn Abarca S.
Plataforma de Servicios
Unidad de Servicios de Información
División de Gestión de Apoyo
Contraloría General de la República
T: (506) 2501-8000 | www.cgr.go.cr

El mar, 16 jul 2024 a las 9:54 a.m., Hernan Alvarez Segura (halvarez@munigarabito.go.cr) escribió:

Señores
Contraloría General de la República

Sirva la presente para saludarles e indicarles que el suscrito está en el rol de Planificador de la Municipalidad de Garabito, a partir del mes de julio 2024.

En este sentido, la jerarquía de la Alcaldía Municipal de Garabito mediante oficio AMI-509-2024-FGM de fecha 04 de Julio 2024 (documento adjunto), designa un equipo de facilitación para elaborar el próximo Plan de Estratégico Municipal, pero antes de iniciar el debido proceso interno deseamos tener asesoría desde su institución.

Dado que nuestro presente PEM, lleva una línea de planificación de un periodo entre el 2021-2025, por lo que nos surge diversas consultas:

1. Si la periodicidad del próximo PEM, debería ser 2026-2030, o más bien se debería planificar 2025-2029. Esto debido a que el plan vigente planifica inclusive el año 2025. (documento adjunto).
2. ¿Se debe de presentar el nuevo PEM en una fecha límite ante la CGR, la cual debe ser la misma o cercana a la propuesta de la presentación del próximo PAO 2025?

Nota: se debe aclarar que en la portada del PEM y otras partes del documento se refiere a una línea de planificación que comprende del 2020 al 2025, sin embargo, en el detalle del análisis y tablas del periodo planificado es 2021 al 2025.

Lic. Hernán Alvarez Segura

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Municipalidad de Garabito

Jacó, 30 de julio, 2024
S.G. 352-2024.

Señor
Francisco González Madrigal
Alcalde Municipal
Municipalidad de Garabito.

ASUNTO: APROBACION DE PLAN ESTRATEGICO MUNICIPAL 2026-2030.

Atento Saludo:

El Concejo Municipal de Garabito en Sesión Ordinaria N°.021, **ARTÍCULO IV: INFORMES DE COMISIONES, ASESORÍA LEGAL O AUDITORÍA**, punto N°.1) celebrada el 29 de julio del 2024, **ACUERDA:**

ACUERDO N°.1: EXIMIR del trámite de Comisión. **Se declara acuerdo firme.**

ACUERDO N°.2: APROBAR la recomendación presentada por el Licenciado Andrés Murillo Alfaro – Asesor Legal del Concejo – en su oficio **ALCM-026-2024** dirigido a este Órgano Colegiado sobre el **"PLAN ESTRATEGICO MUNICIPAL 2026-2030".**

ACUERDO N°.3: APROBAR con base en la recomendación presentada por el Licenciado Andrés Murillo Alfaro – Asesor Legal del Concejo – en su oficio **ALCM-026-2024**, la propuesta presentada por el señor Alcalde Francisco González Madrigal (en Sesión Ordinaria N°.020, **ARTÍCULO VII: INFORME ALCALDÍA**, punto N°.3, celebrada el 22 de julio del 2024), mediante el cual el planificador institucional de esta Municipalidad –Lic. Hernán Alvarez Segura – pone a conocimiento la validación del marco filosófico y políticas **PEM-2026-2030** de fecha 19 de julio de 2024, que en su **POR TANTO** dice lo siguiente:
"Por lo tanto, en base al debido proceso administrativo y requiriendo continuar con las otras etapas del plan, es que a fecha presente se requiere una moción desde el Concejo Municipal de Garabito que apoye la validación de esta propuesta elaborada. Se adjunta a continuación la propuesta construida para el **PEM 2026-2030** y validada en taller se adjunta lista de asistencia donde los líderes y coordinadores aprobaron la propuesta.

Propuesta trabajada en Taller

1. **Misión Municipal:** Somos el Gobierno Local del cantón de Garabito que brinda servicios públicos integrales y promueve el desarrollo a través de la gestión de proyectos que mejoren la calidad de vida de la población.
2. **Visión Municipal:** Sé promoverá la prestación de servicios públicos de excelencia con proyectos que transformen el desarrollo del cantón de Garabito.

Teléfonos: (506) 2459-2800 / (506) 2459-2806 / Fax: (506) 2643-1157
Correo electrónico: concejo@munigarabito.go.cr
Web: www.munigarabito.go.cr/Jacó, Carabito, Puntarenas

GARABITO CIUDAD DEPORTIVA

Municipalidad de Garabito

3. **Valores PEM 2026-2030**

Los valores seleccionados son los denotados a continuación:

Valor	Alcance conceptual
1. Vocación de servicio publico	Todo servicio publico (ya sea propio o impropio) consiste en una prestación obligatoria y concreta, de naturaleza económico-social, que satisface una necesidad básica y directa del habitante. PGR- dictamen C-138-2007. Dentro del Gobierno de Garabito, se pretende la prestación de servicios públicos, en forma oportuna y sostenible, cuando por el deber de probidad, transparencia y los principios de economía, eficacia y eficiencia institucional.
2. Ética en la función	La intención fundamental de la ética en el desempeño del servidor público es evitar que se conduzca de manera indebida, que sus acciones estén basadas en valores que consoliden el prestador(a) de servicio como una persona honesta a la que se le pueda depositar una confianza plena. PGR-2013- Manual de ética en la función pública.
3. Liderazgo	El proceso de influir y guiar a otros para alcanzar objetivos comunes. Real Academia Española (RAE)

4. **Políticas Estratégicas Cantonales PEM 2026-2030**

4.1. **Políticas de Desarrollo Institucional:**

- La Municipalidad promoverá la participación social en el proceso presupuestario quinquenal vinculando los proyectos de las agendas distritales y del Plan de Gobierno en turno.
- La Municipalidad establecerá la articulación inter- institucional para la ejecución en forma conjunta de los proyectos de las agendas distritales y del Plan de Gobierno de turno.
- La Municipalidad utilizará los diferentes mecanismos de comunicación social para cb a conocer sus gestiones y proyectos comunitarios.
- La Municipalidad formulará las acciones de contingencia para la prevención y atención de emergencias y riesgos cantonales.
- La Municipalidad desarrollará la estrategia para consolidar la implementación de las NICSP, en pro de la sostenibilidad financiera y el control interno.
- La Municipalidad dotará a su personal operativo y administrativo de los insumos tecnológicos, de equipamiento, de infraestructura y de trasporte, los cuales potencien su desempeño y resguarden SU salud ocupacional.

4.2. **Políticas de Desarrollo Económico**

- La Municipalidad articulará los estudios técnicos y programas sobre el estado de la mano de obra local en pro del desarrollo de proyectos potenciales estratégicos para las comunidades.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
SECRETARIA DE CONCEJO
JUNTA DIRECTIVA

Folio 195

MUNICIPALIDAD DE GARABITO
AUDITOR INTERNO
EDUCACIÓN SUPERIOR

Municipalidad de Garabito

- La Municipalidad articulará un programa de capacitación para la potencialización de las habilidades y capacidades de la mano de obra local y comunitaria.
- La Municipalidad fomentará programas y proyectos turísticos que potencien y consoliden la visitación al Cantón y el impulso del empleo.
- La Municipalidad coordinará alianzas inter- institucionales en pro del alcance de proyectos prioritarios que garanticen distribución de la riqueza y la productividad.

4.3. Políticas de Desarrollo Socio- Cultural

- La Municipalidad analizará en forma conjunta la solución efectiva de vivienda para las familias del cantón con instituciones públicas, organizaciones sociales y empresa privada.
- La Municipalidad articulará con las instancias involucradas la construcción de infraestructura
  Y equipamiento para el alcance de centros de cuido para niños (as), adultos mayores y población con condiciones especiales dentro del cantón.
- La Municipalidad recuperará los espacios públicos para destinarlos a la recreación y convivencia familiar inclusiva en los tres distritos del cantón.
- La Municipalidad incentivará programas que potencialicen las capacidades humanas en el arte, la cultura, la música, la escultura y superen las brechas socioeconómicas en cada grupo etario.
- La Municipalidad coordinará con las instancias pertinentes para las facilidades de acceso a terrenos e infraestructura para el fortalecimiento de los EBAIS en el cantón.
- La Municipalidad pactará con instituciones públicas y privadas los programas educativos, culturales, deportivos y de infraestructura sostenible en pro de las mujeres y las organizaciones sociales comunitarias.

4.4. Política de Seguridad Humana y Educación

- La Municipalidad impulsará programas de seguridad comunitaria, ambiental y vial en pro de educación ciudadana y la infraestructura sostenible e inclusiva dentro del cantón.

4.5. Política de Servicios Públicos

- La Municipalidad coordinará con los entes públicos y privados respectivos en pro del mejoramiento de la prestación del servicio de electricidad, telecomunicaciones, acueductos comunitarios y transporte público.

4.6. Políticas de Ambiente y Ordenamiento Territorial

- La Municipalidad desarrollará los instrumentos de planificación vigentes en el quinquenio que dinamicen el ordenamiento y el desarrollo sostenible del territorio.
- La Municipalidad articulará con instituciones públicas, organizaciones sociales y empresa privada el rescate, protección y uso sostenible de los recursos naturales del Cantón.
- La Municipalidad impulsará programas educativos y de emprendimiento que contribuyan al reciclaje y la industrialización productiva.

Municipalidad de Garabito

- La Municipalidad coadyuvará en la conservación de las áreas de protección para garantizar un desarrollo sostenible cantonal.

4.7. Políticas de Infraestructura Vial

- Mantener la infraestructura vial cantonal que se encuentra en buen estacb según la jerarquización de caminos, en pro de la extensión de su vida Útil y el progreso cantonal.
- Rehabilitar la superficie de ruedo y los sistemas de drenajes pluviales que se encuentra en estado regular, malo y pésimo, para facilitar la reactivación económica cantonal, según la jerarquización de caminos y los recursos disponibles.
- Intervenir los puentes con una atención integral que facilite la adecuada transitabilidad de los usuarios y promueve el desarrollo económico y social comunitario.
- Fomentar el mantenimiento por estándares (rutinario y periódico) y el modelo de gestión vial participativa, desde las microempresas viales comunitarias(MMEC) en atención a las zonas rurales de los distritos del cantón.
- Desarrollar proyectos en la red vial cantonal que promuevan espacios más más participativos, seguros, de trato inclusivo y accesibles para todos los ciudadanos (as).
- Desarrollar proyectos viales que generen mejoras efectivas comunitarias en la movilidad activa, sostenible y la seguridad vial cantonal.
- Promover la atención integral de los eventos naturales del cantón y sus emergencias, así como prácticas amigables con el ambiente y la vida silvestre".

Se declara acuerdo firme.

ACUERDOS APROBADOS POR UNANIMIDAD (con cinco votos a favor; el del Reg. Propietario –Néstor Edgar Mata Rodríguez –Presidente del Concejo, el de la Reg. Propietaria – Yorgina Ureña Arley –Vicepresidenta del Concejo –, el del Reg. Propietario - Freddy Gilberto Castro Agüero, el del Reg. Propietario – Reinier Obando Enríquez, y el del Reg. Propietario – Ronald Sandí Cambronero).

Atentamente:

Licda. Xinia Espinoza Morales
Secretaria del Concejo.

C/ Copiador.
Expediente Alcaldía Municipal.
Expediente de Asesoría Legal.

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

75 CGR Aniversario

División de Fiscalización Operativa y Evaluativa
Área de Fiscalización para el Desarrollo Local

Al contestar refiérase
al oficio N° **12891**

12 de agosto, 2024
DFOE-LOC-1101

Señor
Hernán Álvarez Segura
Planificador
halvarez@munigarabito.go.cr,
secretariaalcaldia@munigarabito.go.cr
MUNICIPALIDAD DE GARABITO

ALCALDIA MUNICIPAL RECIBIDO 12/8/24 8:35

Estimado señor:

Asunto: Atención de correo electrónico de fecha 16 de julio de 2024, relacionado con la periodicidad y el cronograma del Plan Estratégico de la Municipalidad de Garabito

Se brinda recibo y se atiende correo electrónico de fecha 16 de julio de 2024, donde se realizan dos consultas con relación a la periodicidad del próximo Plan Estratégico Municipal de la Municipalidad de Garabito y la fecha límite de presentación ante la Contraloría General.

Sobre el particular, le informo que de conformidad con el artículo 17 inciso n) del Código Municipal, el Alcalde es quien tiene representación legal para realizar gestiones ante el Órgano Contralor, sin embargo en aras de colaboración con ese gobierno local –por esta única vez-, se le indica que las decisiones referentes a la programación y periodicidad del Plan Estratégico Municipal (PEM) le competen únicamente a la administración municipal luego de una profunda discusión, análisis.

No obstante, la Contraloría General señaló en las Indicaciones para la formulación y remisión a la Contraloría General de la República del plan operativo anual, el presupuesto inicial y sus variaciones 2025[1], lo siguiente:

Se deberá adjuntar en el SIPP el Plan de Desarrollo Municipal en cumplimiento de los artículos 13 inciso f) y 106 del Código Municipal. Al respecto, en atención al principio

[1] https://www.cgr.go.cr/05-tramites/presb-presup/ap-gobiernos-locales.html

Contraloría General de la República
T: (506) 2501-8000, C: contraloria.general@cgrcr.go.cr
https://www.cgr.go.cr/ Apdo. 1179-1000, San José, Costa Rica

75 CGR Aniversario

División de Fiscalización Operativa y Evaluativa
Área de Fiscalización para el Desarrollo Local

de sostenibilidad de los servicios públicos y del marco de presupuestación plurianual , se le recuerda que la Municipalidad debe contar con el Plan de Desarrollo Municipal vigente (plan de mediano plazo) debidamente aprobado por el Concejo Municipal, previo al inicio del periodo presupuestario 2025, al cual deben estar vinculadas las proyecciones de ingresos y gastos presentadas en la información plurianual.

De acuerdo con lo expuesto, es de absoluta responsabilidad de la Administración, realizar las valoraciones y actuar conforme al bloque de legalidad vigente y a la normativa interna establecida.

De conformidad con lo señalado, se da por atendida la gestión.

Atentamente,

Licda. Vivian Garbanzo Navarro
Gerente de Área
Contraloría General de la República

CGR Firmado digitalmente
Valida los firmas digitales

CJR/SME/smg
CI: Expediente CGR-RDI-2024004762
NI: 15114, 15162 (2024)
G: 2024000277-82

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO

Municipalidad de Garabito

PROCESO ESTRATÉGICO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Al contestar favor refiérase
Al Oficio N° PEFS-AIMG-174-2024

Jacó, 22 de julio de 2024

Señor
Henry Montoya Sánchez
Técnico de Procesos
Municipalidad de garabito

Estimado señor:

Asunto: FODA Auditoria Interna.

El presente día, esta Auditoría Interna recibió correo electrónico que contiene Circular 011-2024-FGM, donde se solicita a este despacho atender a funcionarios encargados de desarrollar el Plan Estratégico Municipal 2026-2030 de la Municipalidad de Garabito, mismos que han sido designados por la Alcaldía Municipal, para recolectar información sobre el FODA.

En razón de lo anterior se le informa lo siguiente:

La auditoría interna es la actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría diseñada para generar valor agregado y mejorar las operaciones de una organización. En este sentido, ayuda a una organización a lograr sus objetivos desde un enfoque sistemático y disciplinado que permite evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección. Dicha actividad es realizada por profesionales con un profundo conocimiento de la cultura, los sistemas y los procesos institucionales. la actividad de auditoría interna garantiza que los controles internos establecidos sean adecuados para mitigar los riesgos, así como que los procesos de gobierno son eficaces y eficientes, y que las metas y los objetivos de la organización se cumplan.

Teléfonos: (506) 2459-2805 / (506) 2459-2804 / Fax: (506) 2643-1157
Correo electrónico: almunigarabito@hotmail.com
Web: www.munigarabito.go.cr/ Jacó, Garabito,
Puntarenas

Municipalidad de Garabito

PROCESO ESTRATÉGICO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR

También, se evalúan las tecnologías emergentes, se analizan oportunidades y se examinan problemas globales, riesgos, controles, ética, calidad, economía y eficiencia. Todo ello, con el fin de asegurar que los controles implementados sean adecuados para mitigar los riesgos. Así mismo, es importante comunicar información y opiniones con claridad y precisión. Esta diversidad de funciones les da a los auditores internos una perspectiva amplia de la organización, y, a su vez, convierte a los auditores internos en un recurso valioso para la Administración Superior, las juntas directivas y/o concejo municipal, con el fin de lograr las metas y objetivos generales, así como para fortalecer los controles internos y la dirección de la organización.

Para el logro de lo anterior, en las auditorías internas se hace necesario establecer una planificación estratégica independiente, en la que se defina sus ideas rectoras, como son: la visión, misión y valores, así como los objetivos estratégicos, que orienten la gestión de ésta en congruencia con la visión, la misión y los objetivos municipales.

En este contexto, de acuerdo con el marco jurídico vigente, la planificación estratégica de la Auditoría Interna es un requerimiento de la norma 2.2.1 denominada "Planificación Estratégica", de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna, emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) mediante resolución R-DC-119-2009 del 16 de diciembre de 2009 y publicadas en La Gaceta N° 28 del 10 de febrero

En la norma de marras, se establece que el Auditor Interno y los funcionarios de la auditoría interna, según corresponda, tienen el deber de definir la planificación estratégica de la Auditoría Interna, en la que se plasmen la visión y la orientación de esta, la cual debe ser congruente con la visión, misión y objetivos municipales. Adicionalmente, la norma 2.2.2. "Plan de Trabajo Anual" establece que la Planificación Estratégica es la base para formular el Plan de Trabajo.

Teléfonos: (506) 2459-2805 / (506) 2459-2804 / Fax: (506) 2643-1157
Correo electrónico: almunigarabito@hotmail.com
Web: www.munigarabito.go.cr/ Jacó, Garabito,
Puntarenas

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Municipalidad de Garabito

PROCESO ESTRATÉGICO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Por tanto, esta Auditoría Interna cuenta actualmente con un Plan Estratégico Específico (2023-2027) en el que se incorpora la misión, la visión, los valores, los objetivos,

las perspectivas y las acciones que se consideran necesarias para lograr las estrategias, así como el diagnóstico de la Auditoría Interna en lo correspondiente a sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), el cual se adjunta a continuación:

FORTALEZAS

- Profesionalismo e identificación con los objetivos institucionales.
- Funcionarios de la Auditoría Interna dispuestos a recibir capacitación y a la actualización profesional continua.
- Adecuado clima organizacional a lo interno de la Auditoría Interna.
- Compromiso y gestión de los funcionarios de la Auditoría con la ética y valores del departamento y de la Municipalidad.
- Calidad humana y capacidad de liderazgo de la jefatura de la Auditoría Interna.

OPORTUNIDADES

- Directrices o lineamientos recientes emitidos por la CGR para el mejoramiento del ejercicio de la Auditoría Interna.
- Trabajo conjunto de las Auditorías Internas con la CGR.
- Asesoramiento de la CGR cuando se considere necesario.
- Regulaciones que definen las competencias y responsabilidades de la Auditoría Interna.
- Aprovechamiento de tendencias con respecto a la importancia y necesidad de mantener altos niveles éticos y la lucha contra el fraude y la corrupción.
- Eventos de capacitación a nivel nacional e internacional que permitan el intercambio de conocimientos.
- Múltiples criterio de la PGR y la CGR sobre la independencia funcional y de criterio de la Auditoría Interna.

DEBILIDADES

- Reglamento de Organización y funcionamiento de la Auditoría Interna desactualizado.
- Ausencia de Personal especializado (Abogado interno de la Auditoría, Ingeniero en Tecnologías de Información y Civil).
- No se cuenta con personal para cubrir por lo menos las áreas del riesgo alto del universo auditable.
- No se dispone de un Supervisor de Calidad.
- Lentitud en modificaciones sobre métodos y procedimientos de trabajo en la Auditoría.
- Inexistencia de un Sistema de Calidad completo conforme a lo requerido por las Normas Generales emitidas por la CGR.
- Digitalización parcial de la gestión de Auditoría.
- No se elabora la autoevaluación de la calidad.
- Falta de procedimientos y políticas para llevar a cabo la gestión de manera óptima.

AMENAZAS

- Falta de seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones.
- Falta de coordinación y comunicación de parte de la Administración Activa con la Auditoría Interna.
- No asignación de recursos financieros para contratar personal profesional externo de apoyo.
- Falta de funcionarios fijos en la Auditoría Interna.
- Espacio físico insuficiente y estructura inadecuada para el bienestar de los funcionarios, debido a la no asignación en tiempo y forma.
- La administración activa no comprende correctamente el rol de la Auditoría Interna por lo que su actitud en algunos casos no coadyuva a la función de la Auditoría Interna.
- Sistema de control interno municipal en estado incipiente.
- SEVRI no se ha diseñado, implementado y evaluado.
- Información municipal desactualizada y poco confiable.
- Marco regulatorio municipal desactualizado.
- Falta de implementación NICSP.
- Falta de un sistema integrado Municipal.

Sin otro particular, se suscribe:

FIRMADO DIGITALMENTE
Valide las firmas Digitales

Lic. Julio César Vargas Aguirre
Auditor Interno

Teléfonos: (506) 2459-2805 / (506) 2459-2804 / Fax: (506) 2643-1157
Correo electrónico: amunigarabito@hotmail.com
Web: www.munigarabito.go.cr/jaco, Garabito, Puntarenas

AUDITORIA		
#	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	* Profesionalismo e identificación con los objetivos institucionales.	* Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna desactualizado.
2	* Funcionarios de la auditoría interna dispuestos a recibir capacitación y a la actualización profesional continua.	* Ausencia de personal especializado (Abogado interno de la Auditoría, Ingeniero en Tecnología de Información y Civil).
3	* Adecuado clima organizacional a lo interno de la Auditoría Interna.	* No se cuenta con personal para cubrir por lo menos las áreas del riesgo alto del universo auditable.
4	* Compromiso y gestión de los funcionarios con la ética y valores del departamento y la Municipalidad.	* No se dispone de un supervisor de Calidad.
5	* Calidad humana y capacidad de liderazgo de la jefatura de la Auditoría Interna.	* Lentitud en modificaciones sobre métodos y procedimientos de trabajoen la Auditoría.
6		* Inexistencia de un sistema de calidad completo conforme a lo requerido por las normas generales emitidas por la CGR.
7		*Digitalización parcial de la gestión de Auditoría
8		* No se elabora la autoevaluación de la calidad.
9		* Falta de procedimientos y políticas para llevar a cabo la gestión de manera óptima.
#	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1	* Falta de seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones.	* Directrices o lineamientos recientes emitidos por la CGR para el mejoramiento del ejercicio de la Auditoría Interna.
2	* Falta de coordinación y comunicación de parte de la Administración activa con la Auditoría Interna.	* Trabajo conjunto de las Auditorías Internas con la CGR.
3	* No asignación de recursos financieros para contratar personal profesional externo de apoyo.	* Asesoramiento de la CGR cuando se considere necesario.
4	* Falta de funcionarios fijos en la Auditoría Interna.	* Regulaciones que definen las competencias y responsabilidades de la Auditoría Interna.
5	* Espacio físico insuficiente y estructura inadecuada para el bienestar de los funcionarios, debido a la no asignación en tiempo y forma.	* Aprovechamiento de tendencias con respecto a la importancia y nesesidad de mantener altos niveles éticos y la lucha contra el fraude y la corrupción.
6	* La administración activa no comprende correctamente el rol de la Auditoría Interna por lo que su actitud en algunos casos no coadyuva a la función de la Auditoría Interna.	* Eventos de capacitación a nivel nacional e internacional que permitan el intercambio de conocimiento.
7	* Sistema de control interno municipal en estado incipiente.	* Multiples criterio de la PGR y la CGR sobre la independencia funcional y de criterio de la Auditoría Interna.
8	* SEVRI no se ha diseñado, implementado y evaluado.	
9	* Información municipal desactualizada y poco confiable.	
10	* Marco regulatorio municipal desactualizado.	
11	* Falta de implementación NICSP.	
12	* Falta de un sistema integrado Municipal.	

TOTAL	RESULTADOS	ANALISIS
5	FORTALEZAS	Es medianamente debil, las amenazas por el sustento de ellas pesan mas que las oportunidades. Estarian logradas con solo la toma de decisiones, dado que radica en acciones logisticas que estabilizaran el alcance logrado hasta el momento y destinando recursos financieros que solidifican el papel de la Auditoria.
9	DEBILIDADES	
12	AMENAZAS	
7	OPORTUNIDADES	

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

ANEXO 2. ASISTENCIA DE COMISION DE PLANES DE REUNION VARIAS PEM 2026-2030

Municipalidad de Garabito

FECHA: 15-08-24
LUGAR DE REUNIÓN:
OBJETIVO DE REUNIÓN: FODA

NOMBRE COMPLETO	INSTITUCIÓN O COMUNIDAD	NÚMERO DE TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
1. Rena Hasbun	Muni Garabito	89266858	hesbunrem86@gmail.com	
2. Diana Morales	Muni G	88044408	dianaval1986@gmail.com	
3. Sandra Rojas Valle	Muni G	86472660	Sandrarok1976@gmail.com	
4. Luis Alexander	Muni G	61162227	Luisg112936@gmail.com	
5. Rafael Arroyo	Muni G	8681-3158	rz149969@gmail.com	
6. Mercedes Cores	Muni G.	8353-5085	lourdesgo0702@gmail.com	
7. Yazmin Quesada	Muni G	72288731	-	
8. Jose Pablo	Muni Garabito	60143247		
9.				
10.				

GARABITO CIUDAD DEPORTIVA

Teléfonos (506) 2459-2800 / (506) 2459-2643 / Fax 2643-1117
Correo electrónico infogestion@munigarabito.go.cr Web www.munigarabito.go.cr Jacó, Garabito, Puntarenas

Municipalidad de Garabito

FECHA: 08/08/2024
LUGAR DE REUNIÓN: Despacho de Talas Fuertes
OBJETIVO DE REUNIÓN:

NOMBRE COMPLETO	INSTITUCIÓN O COMUNIDAD	NÚMERO DE TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
1. Henry Madrigal S.	Muni Garabito	2459-2854	mantenimiento@munigarabito.go.cr	
2. Heiman Alvarez S.	Muni Garabito	8302-0338	heiman.alvarez@munigarabito.go.cr	
3. Isabel Vargas D.	ESTOP	3004-7619	isabel.vargas@munigarabito.go.cr	
4. Yuliana Cubero	Muni Garabito	84151748	secretariadelconcejo@munigarabito.go.cr	
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

GARABITO CIUDAD DEPORTIVA

Teléfonos (506) 2459-2800 / (506) 2459-2643 / Fax 2643-1117
Correo electrónico infogestion@munigarabito.go.cr Web www.munigarabito.go.cr Jacó, Garabito, Puntarenas

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Municipalidad de Garabito

FECHA: 30/12/2024 OBJETIVO DE REUNIÓN: FODAR

LUGAR DE REUNIÓN: Sión/Desarrollo Social

NOMBRE COMPLETO	INSTITUCIÓN O COMUNIDAD	NÚMERO DE TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
1. Henry Montoya B.	Muni-Garabito	2459-2854	montoya@munigarabito.go.cr	
2. Roxana Solano	Muni-Garabito	2459-2841	desarrollosocial@munigarabito.go.cr	
3. Albert Henry Jiménez	SIOT	2459 2879	albert.jimenez@munigarabito.go.cr	
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

GARABITO CIUDAD DEPORTIVA

Teléfonos (506) 2459-2800 / (506) 2459-2843 / Fax 2643-1157
Correo electrónico: alcaldesa@munigarabito.go.cr Web: www.munigarabito.go.cr Jacó, Garabito, Puntarenas

Municipalidad de Garabito

FECHA: 23 Julio 2024 OBJETIVO DE REUNIÓN:

LUGAR DE REUNIÓN:

NOMBRE COMPLETO	INSTITUCIÓN O COMUNIDAD	NÚMERO DE TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
1. Paola Vargas Rojas	Municipalidad de Garabito	8459-8823	presupuesto@munigarabito.go.cr	
2. Rosa Rodríguez Chaves	M.O	8369 0192	servicios tecnicos@munigarabito.go.cr	
3. Hans Schmidt Quesada	Presidente Concejo Municipal	2459-2828	presidencia@munigarabito.go.cr	
4. Jimmy Loaiciga	SAM	8455-3197	inventario@munigarabito.go.cr	
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

GARABITO CIUDAD DEPORTIVA

Teléfonos (506) 2459-2800 / (506) 2459-2843 / Fax 2643-1157
Correo electrónico: alcaldesa@munigarabito.go.cr Web: www.munigarabito.go.cr Jacó, Garabito, Puntarenas

Municipalidad de Garabito

FECHA: Martes 16/04/2024	OBJETIVO DE REUNIÓN: PIM
LUGAR DE REUNIÓN: Dpto Desarrollo Económico	

NOMBRE COMPLETO	INSTITUCIÓN O COMUNIDAD	NÚMERO DE TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
1. Lilliet Madrigal Navarro	Mun Garabito	8844-7614	infraestructura@munigarabito.go.cr	
2. Henry Montoya S	Mun. Garabito	8860-9813	montoyah@munigarabito.go.cr	
3. Hernán Alvarez Segura	Mun Garabito	8302-0538	halvarez@munigarabito.go.cr	
4. Adriana Castillo Vargas	Mun. Turrialba	6163-5678	desarrolloeconomico@munigarabito.go.cr	
5. Yuleny Garcia Gonzalez	Mun Garabito	84151778	secretariaalcalde@munigarabito.go.cr	
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

Teléfonos: (506) 2459-2800 / (506) 2459-2843 / Fax: 2643-1157
Correo electrónico: infraestructura@munigarabito.go.cr Web: www.munigarabito.go.cr/Jacó Garabito, Puntarenas

GARABITO CIUDAD DEPORTIVA

Municipalidad de Garabito

FECHA: 18/4/24	OBJETIVO DE REUNIÓN:
LUGAR DE REUNIÓN: Des Económico	PIM

NOMBRE COMPLETO	INSTITUCIÓN O COMUNIDAD	NÚMERO DE TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
1. Henry Montoya S	Mun. Garabito	8860-9813	montoyah@munigarabito.go.cr	
2. Hernán Alvarez Segura	Mun. Garabito	83020538	halvarez@munigarabito.go.cr	
3. Adriana Castillo Vargas	Mun Turrialba	6163-5678	desarrolloeconomico@munigarabito.go.cr	
4. Yuleny Garcia	Mun. Garabito	84151778	viajuveo91@yahoo.es	
5. Lilliet Madrigal Navarro	Mun Garabito	88447679	infraestructura@munigarabito.go.cr	
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

Teléfonos: (506) 2459-2800 / (506) 2459-2843 / Fax: 2643-1157
Correo electrónico: infraestructura@munigarabito.go.cr Web: www.munigarabito.go.cr/Jacó Garabito, Puntarenas

GARABITO CIUDAD DEPORTIVA

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * SECRETARIA DE CONCEJO * PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO * AUDITOR INTERNO * FISCALIZACIÓN SUPERIOR

Folio 201

MUNICIPALIDAD DE GARABITO

MUNICIPALIDAD DE GARABITO SECRETARIA DE CONCEJO JACÓ, PUNTARENAS

MUNICIPALIDAD DE GARABITO AUDITOR INTERNO

FECHA: Lunes 16/12/2024 OBJETIVO DE REUNIÓN: T.F.M.
LUGAR DE REUNIÓN: Oficina Plan. Ejecutivo

NOMBRE COMPLETO	INSTITUCIÓN O COMUNIDAD	NÚMERO DE TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
1. Henry Madrigal S.	Mun. Garabito	8960 9813	rmadrigal@municipalidadgarabito.go.cr	
2. Adriana Cubillo	Mun. Garabito	6045 3637	desarrollosocial@municipalidadgarabito.go.cr	
3. Heilyn Alvarez Segura	Mun. Garabito	8302-0636	heilyn@municipalidadgarabito.go.cr	
4. Ariel Ortega Alvarado	Mun. Garabito	8844-1674	ariel.ortega@municipalidadgarabito.go.cr	
5. Melissa Gonzalez Mora	Mun. Garabito	64151448	melissa.gonzalez@municipalidadgarabito.go.cr	
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

FECHA: 18/12/24 OBJETIVO DE REUNIÓN:
LUGAR DE REUNIÓN:

NOMBRE COMPLETO	INSTITUCIÓN O COMUNIDAD	NÚMERO DE TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
1. Henry Madrigal S.	Mun. Garabito	8960-1814	madrigal@municipalidadgarabito.go.cr	
2. Heilyn Alvarez S.	Mun. Garabito	8302-0636	heilyn@municipalidadgarabito.go.cr	
3. Ariel Ortega	Mun. Garabito	—	Ariel.ortega@municipalidadgarabito.go.cr	
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

AL SER LAS DIECIOCHO HORAS CON DIECIOCHO MINUTOS

FINALIZA LA SESIÓN.

SR. YORGINA UREÑA ARLEY
Presidenta en ejercicio

LIC. YAJAIRA VALVERDE ACUÑA
Secretaria a.i del Concejo