



**MUNICIPALIDAD DE ZARCERO  
SECRETARIA CONCEJO MUNICIPAL**



MZ-SCM-264-2021

21 de setiembre de 2021

Señor  
Ronald Araya Solís  
Alcalde Municipal

Estimado Señor

Saludos cordiales. Me permito transcribirles el artículo III, inciso 13 de la Sesión Ordinaria número 072-2021, período 2020-2024, del 14 de setiembre de 2021, textualmente dice:

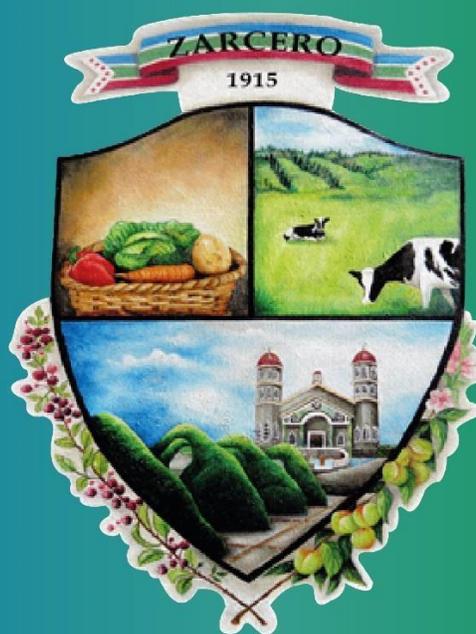
13-Oficio MZ-AM-620-2021, de la alcaldía municipal, traslada el Plan Estratégico Municipal 2021-2026. El Concejo Municipal acuerda aprobar el Plan Estratégico Municipal 2021-2026. Aprobado por unanimidad con dispensa de comisión de gobierno y administración en forma definitiva, 5 votos de los regidores, Margareth Rodríguez Arce, Virginia Muñoz Villegas, Luis Fernando Blanco Acuña, German Blanco Rojas, Oscar Corella Morera.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO  
SECRETARIA CONCEJO MUNICIPAL



# Municipalidad de Zarco



## Plan Estratégico Municipal 2021-2026

## Contenido

Índice de Tablas .....	III
Índice de Ilustraciones .....	III
I . Presentación .....	IV
II . Consideraciones metodológicas .....	V
II .1 . Metodología de trabajo .....	V
II .2 . Orientación a la generación de valor público y la gestión para resultados de desarrollo.....	VI
Capítulo 1. Estado de situación del cantón de Zarceró .....	1
1 .1 . Demografía .....	1
1 .2 . Desarrollo Social .....	2
1 .3 . Desarrollo económico .....	3
Capítulo 2. Estrategia de Desarrollo .....	5
2 .1 . Orientación estratégica municipal.....	7
2 .1 .1 . Visión	Municipal
7	
2 .1 .2 . Misión Municipal.....	8
2 .1 .3 . Principios y valores que guían el Plan Estratégico Municipal.....	8
Fuente: elaboración propia .....	10
2 .1 .4 . Políticas Cantonales.....	10
2 .1 .5 . Fin estratégico del Plan Estratégico Municipal.....	12
Capítulo 3. Áreas estratégicas.....	13
3 .1 . Desarrollo Territorial .....	15
3 .2 . Desarrollo cantonal .....	17
3 .3 . Obra pública.....	20

3.4. Servicios públicos .....	21
3.5. Administración tributaria .....	23
3.6. Desarrollo Institucional.....	24
Capítulo 4. Instrumentos de evaluación de resultados o impactos del plan estratégico municipal .....	27
Referencias .....	31

#### Índice de Tablas

<b>Tabla 1. Población total del cantón de Zarcerro por distrito, 2020 1</b>	
<b>Tabla 2. Población del cantón de Zarcerro por categoría de edad, 2020</b> .....	2
<b>Tabla 3. Índice de Desarrollo Social para el cantón de Zarcerro, 2017</b> .....	2
<b>Tabla 4. Uso del suelo en hectáreas por actividad agropecuaria y forestal.....</b>	3
<b>Tabla 5. Valores y principios de la Municipalidad de Zarcerro.....</b>	10

#### Índice de Ilustraciones

<b>Ilustración 1. Ciclo de la generación de Valor Público</b>	VIII
---	------

## I . Presentación

Con la generación de este proceso de planificación estratégica, laMunicipalidad de Zarcero desarrolla un planteamiento para establecersu mejora en la gestión desde el enfoque de valor público.

El valor público es entendido como el valor que las personas ciudadanas dan a los bienes y servicios recibidos por parte del Gobierno Local, esto a partir de la valoración que hacen las personassi estos satisfacen las necesidades sentidas y expectativas con calidad y oportunidad.

Además, en línea con lo indicado por el Código Municipal, los Gobiernos Locales tienen como fin promover el desarrollo en el territorio, liderando procesos en los que participen actoreslocales, funcionarios municipales y ciudadanía para alcanzar el bienestar general.

La generación de este proceso de planificación se ha desarrollado enun momento de cambio, donde la sociedad ha evolucionado y la forma en que las personas esperan que las organizaciones públicas respondana sus necesidades de formas más ágiles y acorde a sus expectativas.

Por lo anterior, se desarrolla este Plan Estratégico, articulado en seis áreas estratégicas:

- 1 . Desarrollo territorial
- 2 . Desarrollo cantonal
- 3 . Obra pública
- 4 . Servicios públicos
- 5 . Administración tributaria
- 6 . Desarrollo Institucional.

## II . Consideraciones metodológicas

La construcción metodológica del plan se enfocó en un proceso de desarrollo participativo, recolección, sistematización y análisis dela información relacionada con el cantón de Zarcero.

Este proceso metodológico permitió identificar desde los datos, áreas donde es necesario mejorar la gestión municipal hacia las necesidades ciudadanas y también el desarrollo o potenciamiento dela vocación de las actividades tradicionales generadas en el cantón.

### II.1. Metodología de trabajo

Para el desarrollo de este plan estratégico se utilizaron varios instrumentos que facilitaron la recolección de la información, estobasándose en lo indicado por Hernández, Fernández y Baptista (2014,p.204):

- **Confiabilidad:** se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.
- **Validez:** se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir. Se puede entender como validez del contenido, del criterio, del constructo y siun instrumento cuenta con estos tres elementos se puede entender que existe una validez total.

Para desarrollar esta investigación se utilizaron formularios para recolectar información documental analizando los documentos como leyes y normativa nacional relacionada con municipalidades, planes estratégicos, planes operativos o planes de desarrollo cantonal, así como las políticas nacionales o locales que se vinculen con el objetivo general de esta investigación.

Se pretende recurrir a fuentes primarias por medio de grupos focales, sesiones virtuales y entrevistas con las personas funcionarias municipales, además, se utilizarán cuestionarios que permitan recolectar información de las partes interesadas externas a la Municipalidad, con el fin de determinar las necesidades y expectativas de los servicios municipales.

Por consiguiente, estos instrumentos se utilizarán para el desarrollo de la investigación de la siguiente forma:

- **Entrevista en profundidad:** la entrevista en profundidad se aplicó a los siguientes informantes:
  - Equipo de la Alcaldía municipal
  - Jefaturas de área y direcciones asociadas a la prestación de servicios municipales
- **Discusión en grupos pequeños (grupo focal):** Se utilizó esta herramienta para el levantamiento de información asociada con los servicios municipales y propuestas de proyectos.
- **Giras de campo:** se realizó giras de campo periódicas, con el objetivo de recolectar

información y tomar nota sobre los avances de las actividades correspondientes a la municipalidad.

- **Cuestionarios:** se utilizó cuestionarios para conocer las necesidades de los stakeholders y usuarios de la municipalidad(Hernández, Fenández, & Baptista, 2014).
- **Talleres:** se utilizó para el desarrollo de procesos participativos dirigidos al análisis de problemas sociales e institucionales y la identificación de oportunidades y líneas de acción (Mata, 2020).

## II.2. Orientación a la generación de valor público y la gestión para resultados de desarrollo

El proceso de construcción del Plan Estratégico de la Municipalidadde Zarcero buscó la incorporación de los conceptos de generación devalor público y de la gestión para resultados de desarrollo.

La gestión para resultados de desarrollo (GpRD) constituye en sí misma una orientación del accionar de las instituciones públicas hacia los ciudadanos, implicando un cambio cultural y un fortalecimiento institucional que establece como centro de atención el fin último de la administración pública: generar resultados que se traduzcan en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas( Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Ministerio de Hacienda. Comisión interinstitucional, 2016).

La GpRD se basa en los siguientes principios:

1. Centrar el diálogo en los resultados.
2. Alinear los procesos de planeación, programación, presupuestación, seguimiento y evaluación, con los resultados previstos.
3. Mantener el sistema de generación de informes de resultados lo más sencillo, económico y fácil de usar como sea posible.
4. Gestionar para, no por, resultados.
5. Usar la información de resultados para el aprendizaje administrativo, la toma de decisiones, y la rendición de cuentas a los involucrados ( Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Ministerio de Hacienda. Comisión interinstitucional, 2016, pág. 15).

La orientación hacia resultados implica en su *génesis* una vinculación con la de valor público. El valor público se entiende como una estrategia que persigue la obtención de resultados

mediante la fijación de objetivos, contruidos a partir del diálogo ciudadano y cambios en la cultura de las organizaciones.

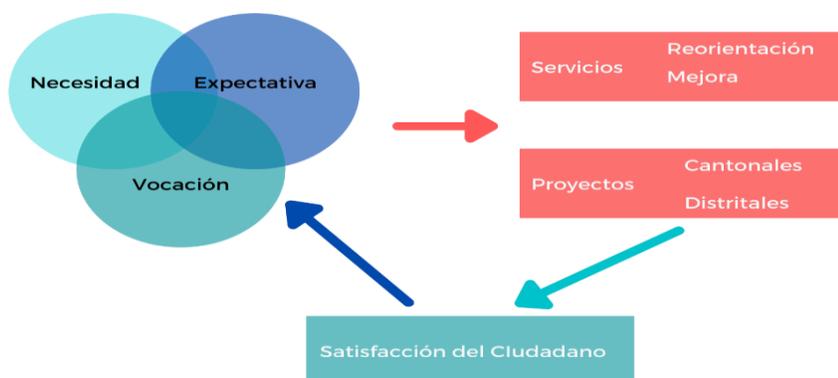
El valor público remite al valor creado por el Estado a través de servicios, leyes, regulaciones y otras acciones. También, se remite al valor creado a través de transacciones individuales hacia ciudadanos garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y prestándoles servicios de calidad (Agencia de Innovación Pública Interamericana, 2019).

Coats y Passmore (2008, pág. 9) citado por (Conejero, 2014) establecieron una dinámica de valor público por medio de tres procesos:

1. Autorización: proceso mediante el cual el valor público es legitimado, esto es, podemos responder a la pregunta ¿para qué este servicio público?
2. Creación: proceso en el que se alcanza un tipo de prestación de servicios que satisface las expectativas del público y permita la mejora continua.
3. Medición: proceso para la valoración, si se han cumplido las metas y objetivos propuestos.

Estos tres elementos se vinculan con el establecimiento de una estrategia gestionada desde la misión y visión de la organización, ya que por medio de estas es que una organización especifica el valor público que pretende producir para las partes interesadas y para la sociedad en general (Mokate & Saavedra, 2006).

**Ilustración 1.**  
**Ciclo de la generación de Valor Público**



Fuente: elaboración propia

Para la integración de los elementos señalados anteriormente, los autores Mokate y Saavedra

(2006, pág. 22), proponen estas tres áreas de acción:

1. **Gestión programática:** la gestión adaptativa y estratégica de las intervenciones propuestas para promover el desarrollo, con la lógica aportada por la cadena de valor que vinculan los medios con los fines de la generación de valor público.
2. **Gestión política:** consiste en acciones tendientes a movilizar el apoyo de actores cuya participación y/o autorización es necesaria para lograr la misión y los objetivos. Busca generar compromisos, responsabilidades, legitimidad y recursos, con el fin de crear un ámbito propicio para las acciones de la organización.
3. **Gestión organizacional:** se relaciona con el diseño e implementación de procesos, sistemas, estructuras para desarrollar relaciones, rutinas y capacidades organizacionales que facilitarán el logro de los resultados deseados. Esta gestión consiste en dar dirección, orientar a equipos de trabajo, y definir y mantener normas para regular el trabajo.

A manera de resumen, la gestión programática busca cumplir con la misión organización y crear valor público a través de un conjunto de políticas, programas y proyectos pertinentes, la gestión política consiste en crear y/o consolidar la legitimidad, los recursos, la autorización y/o el apoyo para implementar la misión organización y la gestión organizacional propone establecer y manejar una organización comprometida con su misión, que cuanta con la capacidad organizacional de llevar adelante una gestión efectiva, eficiente, equitativa, ética y sostenible que cree valor público (Mokate & Saavedra, 2006, pág. 23).

---

## Capítulo 1. Estado de situación del cantón de Zarcero

Zarcero, es el cantón 11 de la provincia de Alajuela, se ubica al occidente del Valle Central. La economía del cantón se basa en la agricultura y la ganadería como principales actividades y una pequeña industria dedicada a panes y postres.

A continuación, se presentan algunos datos socioeconómicos que reflejan la situación actual del cantón, y que respaldan las líneas estratégicas.

### 1.1. Demografía

De acuerdo con la información recopilada por la Caja Costarricense de Seguro Social en el año 2020 la población del cantón de Zarcero es de 14 876 personas distribuidas de la siguiente manera:

**Tabla 1.**  
**Población total del cantón de Zarcero por distrito, 2020**

<b>Distrito</b>	<b>Población</b>
<b>Total</b>	<b>14 876</b>
Zarcero	4 154
Brisas	2 009
Laguna	1 679
Palmira	1 505
Tapezco	1 429
Guadalupe	1 254
Zapote	832

**Fuente: CCSS, 2020**

El promedio de edad de la población total del cantón es de 33,51 años, esto la califica como una población adulta joven. En cuanto a la nacionalidad 13 407 personas son costarricenses, 1 361 nicaragüenses y 108 de otras nacionalidades. En cuanto a la población migrante la mayoría de las personas se ubican en los distritos de Brisas y Tapezco con 295 y 209 personas correspondientemente.

Sobre el sexo, la población de Zarcero se compone de 7 658 mujeres y de 7 218 hombres, otro elemento que resulta importante de resaltar son las personas con algún tipo de discapacidad, en total el cantón tiene 205 personas discapacitadas, siendo los distritos de Zarcero con 61 personas y Laguna con 56, los distritos con mayor concentración.

En cuanto a las enfermedades como hipertensión, diabetes y asma, el cantón cuenta con 3 623 personas, siendo Zarcero -1 092- y Laguna - 1 095- los distritos con mayor presencia de personas con alguna de estas tres enfermedades.

**Tabla 2.**  
**Población del cantón de Zarcerro por categoría de edad, 2020**

<b>Categoría</b>	<b>Población</b>
<b>Total</b>	<b>14 876</b>
Niños	1 965
Adolescentes	1 080
Adultos	8 314
Personas Mayores	1 503

**Fuente: CCSS, 2020**

1 . 2 .      Desarrollo Social

En cuanto al desarrollo social, el cantón de Zarcerro presenta los principales retos en temas Económicos, Salud y Educación

**Tabla 3.**  
**Índice de Desarrollo Social para el cantón de Zarcerro, 2017**

<b>PCD</b>	<b>Distrito</b>	<b>Económico</b>	<b>Participación electoral</b>	<b>Salud</b>	<b>Educación</b>	<b>Seguridad</b>
21101	Zarcerro	36,66	84,15	76,47	80,02	98,85
21102	Laguna	36,17	86,88	79,09	59,85	93,04
21103	Tapezco	33,51	93,96	78,31	70,68	100,00
21104	Guadalupe	26,06	82,92	39,81	22,68	100,00
21105	Palmira	24,21	77,51	76,08	71,82	91,64

---

---

<b>PCD</b>	<b>Distrito</b>	<b>Económica</b>	<b>Participación electoral</b>	<b>Salud</b>	<b>Educación</b>	<b>Seguridad</b>
21106	Zapote	31,59	85,67	90,01	55,35	84,82
21107	Brisas	28,72	90,23	80,65	71,03	100,00
<b>Total</b>		<b>30,99</b>	<b>85,90</b>	<b>74,35</b>	<b>61,63</b>	<b>95,48</b>

---

**Fuente: IDS, 2017**

Si se realiza el análisis por distrito, los principales retos se encuentran en el distrito de Guadalupe, Palmira, Zapote y Brisas, lo anterior, desde una perspectiva integral, implica que los mayores esfuerzos deben concentrarse en generar mejores condiciones para el desarrollo de estos distritos.

### 1.3. Desarrollo económico

Las actividades económicas principales desarrolladas en el cantón de Zarco se enfocan en la producción de hortalizas y frutas, donde se siembra alrededor de 40 tipos diferentes de vegetales y frutas; y en la producción de leche.

Además, en menor medida existen otras actividades productivas relacionadas con la agricultura orgánica y la agroindustria, que producen hortalizas bajo certificación orgánica, jugos y ensaladas.

En cuanto al uso del suelo, destaca la actividad Pecuaria y Agrícola, ya que el tipo de sistema de producción es extensivo, también destaca la cantidad de hectáreas destinadas a la conservación.

**Tabla 4.**  
**Uso del suelo en hectáreas por actividad agropecuaria y forestal**

<b>Actividad agropecuaria y forestal</b>	<b>Uso actual (Ha)</b>	<b>Capacidad de uso del suelo (Ha)</b>
<b>Total</b>	<b>15 100</b>	<b>15 100</b>
Agrícola	2 415	4 000
Pecuario	9 000	10 000

Forestal	1 000	1 050
Conservación	3 000	3 045

**Fuente: Caracterización Zarcero, MAG, ND**

Además, existe un sector terciario, concentrado en el distrito de Zarcero principalmente conformado por tiendas, servicios de alimentación, supermercados e instituciones bancarias y estatales.

## **Capítulo 2. Estrategia de Desarrollo**

La Municipalidad de Zarcero, mediante este plan estratégico enfocados esfuerzos hacia la implementación de acciones para un modelo de cantón enfocado en la capacidad de recuperación, autosuficiencia y sostenibilidad social, económica y ambiental (FAO, 2015).

Esta estrategia de desarrollo busca involucrar al cantón en las acciones mundiales relacionadas con la generación de una economía verde, que potencie el mejoramiento del bienestar humano e igualdad social, mientras se reducen significativamente los riesgos medioambientales y la escasez ecológica (PNUMA, 2016).

Desde esta línea de economía verde, para su progreso se deben de trabajar tres medidas generales (PNUMA, 2016):

- Medir el grado de transformación económica en relación con la inversión y el crecimiento en los sectores verdes.
- Medir el impacto del desarrollo en función de la extracción y agotamiento de los recursos.
- Medir el bienestar de la sociedad según el acceso de la población a los recursos básicos, la educación, la salud y la seguridad social.

Este proceso de economía verde se respalda en la consulta ciudadana realizada para este proceso de planificación estratégica, donde las propuestas generadas por las personas que participaron en esta encuesta se orientaron hacia el tema de ambiente y cambio climático, y la prevención y mitigación del riesgo.

Otro de los elementos que con este proceso de formulación estratégica se busca potenciar es la generación de empleo y reactivación económica en el marco de lo planteado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) sobre el empleo verde.

---

... empleo verde son aquellas actividades que producen bienes y servicios, capaces de medir, prevenir, limitar, minimizar o corregir los daños al medio ambiente (...) y servicios que reducen el riesgo medioambiental y minimizan la contaminación y la utilización de recursos. (OCDE citado en Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, 2013, p. 1)

Por medio de las acciones relacionadas desde el marco de la economía y el empleo verde, se busca responder a lo planteado por la Organización de las Naciones Unidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, específicamente en los objetivos 8, 11 y 12.

En cuanto al objetivo 8 sobre Trabajo Decente y Crecimiento Económico, este Plan Estratégico busca impactar en el cantón de Zarco mediante la meta 8.3:

Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas.

Desde el ODS 11 se busca generar Ciudades y Comunidades Sostenibles, donde este Plan plantea desarrollar lo indicado en la meta 11

... aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles.

Y por último desde el ODS 12 sobre Producción y Consumo Responsables, este plan pretende generar en el cantón

... lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir significativamente su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de minimizar sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente.

Estos conceptos y objetivos se implementarán en una visión de utilizar la vocación cantonal, con el fin de apoyar el reconvertir los procesos productivos para adaptarlos a las nuevas tendencias de producción y consumo internacional, así como buscar los puntos de encuentro para vincular a nuevos procesos como el turismo sostenible.

---

## 2.1. Orientación estratégica municipal

Las orientaciones estratégicas municipales son producto del análisis y ordenamiento sistemático del proceso de consulta a las diferentes unidades administrativas que conforman la estructura organizacional de la Municipalidad de Zarceró.

La formulación de la estrategia incluye la identificación de objetivos en cada uno de los ejes estratégicos considerados, las metas planteadas para los próximos 5 años, indicadores, línea base, frecuencia de medición y la determinación de las áreas responsables de cada meta, así como las actividades estratégicas necesarias para su cumplimiento.

Este ejercicio posibilita a la municipalidad trazar la ruta a seguir para impactar las características futuras del ayuntamiento y su impacto en el cantón de Zarceró.

Corresponde a la Alcaldía en coordinación con el área de Planificación, hacer de este plan, la guía de las acciones y la base para la orientación operativa y presupuestaria, además del seguimiento permanente de los logros; para cumplir con el fin último de fortalecer la Municipalidad para la generación del desarrollo local.

### 2.1.1. Visión Municipal

La visión representa la expectativa sobre las características que se desean tener en la Municipalidad en futuro, señala el rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une al municipio presente con el del futuro.

Unificando las opiniones externadas por los participantes del taller realizado para su construcción, en el cual se preguntó: ¿Hacia a donde queremos llegar?, ¿Cómo seremos en el futuro?, ¿Para quien trabajaremos?, ¿En qué nos diferenciamos?; se indica como visión del Plan Estratégico Municipal la siguiente:

***Ser una municipalidad que fomente el crecimiento integral y sostenible de los habitantes y visitantes del cantón por medio de servicios y procesos innovadores, oportunos y de calidad***

### 2.1.2. Misión Municipal

La misión es una declaración duradera de propósitos que distingue a una municipalidad de otra. Es un compendio de identidad institucional, esencial para determinar objetivos y formular estrategias.

---

Bajo esa perspectiva se consultó: ¿Quiénes somos?, ¿A quiénes nos debemos?, ¿Qué brindamos? Y ¿Por qué lo hacemos?; a partir de las opiniones sobre las características más sobresalientes se genera la siguiente misión:

*Somos una Municipalidad, que gestiona sosteniblemente los recursos del cantón, procurando el desarrollo local económico, social y cultural por medio de la prestación de servicios públicos de calidad, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y visitantes del cantón*

### 2.1.3. Principios y valores que guían el Plan Estratégico Municipal

Los valores y principios tienen aplicación como marco referencial orientador de todas las acciones y decisiones en el quehacer de las organizaciones.

Los valores son cualidades, características deseables o esperables en el comportamiento individual y social de las personas y sus instituciones, y son culturalmente construidos y transmitidos.

Los principios son actitudes, juicios, decisiones y orientaciones para la acción práctica que permite concretar, materializar determinados valores. Los principios son un nivel de operacionalización, de formas de “aterrizaje” de los valores.

La formulación de los valores se realizó por parte de la Comisión de Ética y Valores y contó con la participación de la mayoría de los

---

funcionarios municipales; los principios se conservan del Plan Estratégico anterior, los cuales son atinentes a la actualidad y coherentes con los valores definidos.

**Tabla 5.**  
**Valores y principios de la Municipalidad de Zarceño**

<b>VALORES</b>	<b>PRINCIPIOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Compañerismo</li><li>• Compromiso</li><li>• Buen trato y Atención</li><li>• Construcción del bien común</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perseverancia</li><li>• Tolerancia</li><li>• Trabajo en Equipo</li><li>• Eficiencia en la Gestión</li><li>• Desarrollo Humano</li></ul>

Fuente: elaboración propia

---

#### 2.1.4. Políticas Cantonales

Las políticas buscan dirigir las actuaciones de los entes ejecutores del plan. Por su atinencia, estas políticas municipales se conservan del plan anterior y se indican a continuación:

1. **Participación:** Promover la participación de diferentes sectores sociales en la toma de decisiones, favoreciendo con esto el tema de inclusión.
2. **Coordinación:** Coordinar a nivel institucional y comunitaria la planificación y ejecución de proyectos de impacto comunal.
3. **Trabajo en Equipo:** Estimular el trabajo en equipo favoreciendo el desarrollo de competencias individuales y grupales en la prestación de servicios de la Municipalidad.
4. **Distribución de Recursos:** Favorecer el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes con una correcta distribución de los recursos económicos generados por tributos u otros ingresos.
5. **Interculturalidad:** Promover una verdadera articulación entre el MEP y el Gobierno Local sobre el Programa Interculturalidad con el fin de lograr en la presente y futuras generaciones una idiosincrasia y cultura propias de nuestro cantón de Zarceró.
6. **Eficiencia, transparencia y justicia:** Desarrollar una gestión institucional eficiente, transparente y justa en el cobro de servicios e impuestos municipales.
7. **Desarrollo Sostenible:** Lograr un verdadero desarrollo sostenible en armonía con el ambiente a través de una correcta coordinación entre el Departamento de Gestión Ambiental de la Municipalidad con las diferentes fuerzas y comités de la zona relacionados con el manejo y preservación de los recursos naturales e hídricos existentes.
8. **Ordenamiento Territorial:** Elaborar un Plan de Ordenamiento Territorial que se proponga para el cantón de Zarceró.
9. **Equidad y Accesibilidad:** Promover una gestión municipal a favor de la igualdad y equidad de género Ley 7600 para las personas con alguna discapacidad especial, así como el desarrollo integral de la juventud.
10. **Arte, Recreación y Deporte:** Fomentar los espacios y oportunidades que permitan el acceso a la cultura, el arte, la música, el deporte y la recreación de la población en general.
11. **Infraestructura Vial:** Priorizar la rehabilitación, el mantenimiento y ampliación de la infraestructura vial cantonal para mejorar la calidad de vida de los habitantes del casco

---

urbanos y productores de la zona rural.

12. **Desarrollo Económico Local:** Promocionar la competitividad a través de encadenamientos productivos, Pymes y otros, aprovechando los recursos de Banca Para el Desarrollo, Cooperativas Locales, Banca Pública y otros entes financieros, dirigidos a sectores vulnerables de nuestro entorno social.
13. **Rendición de Cuentas:** Utilizar diferentes medios de información colectiva zonales para la rendición de cuentas, permitiendo a los ciudadanos formarse una opinión sobre el quehacer municipal y desarrollo del cantón.
14. **Desarrollo Socioeconómico:** Coordinar con las instituciones y personas privadas el apoyo a poblaciones vulnerables de nuestro cantón, en el desarrollo de proyectos productivos, obtención de ayudas estatales, entre otros.
15. **Formación en trabajo y liderazgo comunal:** Desarrollar un programa de formación de líderes comunales para fomentar la participación de niños y jóvenes en programas que busquen el bien común.

#### 2.1.5. Fin estratégico del Plan Estratégico Municipal

*Promover el desarrollo económico, social, humano y ambiental del cantón de Zarceros, a través de una gestión eficaz de los recursos municipales tanto en la prestación de servicios como en la acertada planificación y gestión institucional*

### Capítulo 3. Áreas estratégicas

El desarrollo de las áreas estratégicas busca garantizar que haya coherencia interna entre la visión y la misión, los valores y principios con la estrategia a seguir y acciones municipales concretas.

Los objetivos expresan el cambio buscado, esperado, con el desarrollo de una acción o de un conjunto de ellas a partir de las expectativas que se encuentran expresadas en la visión. Constituyen el conjunto de estados positivos y viables que, de manera encadenada conseguirán cumplir las políticas y así alcanzar la visión propuesta. Son directrices de cambio a partir del estado de situación actual.

Las líneas de acción definen con precisión ideas concretas, iniciativas, alternativas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio. Permiten en un futuro, pensar y organizar las actividades que hay que hacer para lograrlo, quienes las harán, qué recursos requieren y qué tiempo requieren.

---

Son muy útiles para poder transitar entre un instrumento de planificación de mediano plazo y otro de corto plazo, como es el caso del Plan Anual Operativo de la Municipalidad.

Para la presentación de la estrategia se identificaron y agruparon los objetivos y las acciones cantonales en las siguientes áreas estratégicas:

- **Desarrollo Territorial:** Esta área comprende el desarrollo gestado desde un enfoque de territorio, visto este, como el área geográfica en el que se desarrollan las actividades humanas y comprende temas como usos de suelo, catastro, gestión de riesgos, entre otros.
- **Desarrollo Cantonal:** Se refiere al mejoramiento de la calidad de vida de la población y habitantes, en torno a los ejes económico, social, ambiental y cultural, de forma sostenible, integral e inclusiva.
- **Obra Pública:** Abarca lo concerniente a infraestructura de uso público y comprende aristas como: caminos y calles, aceras, espacios de recreación y deporte, alcantarillado, entre otros.
- **Servicios Públicos:** En esta área estratégica, se desarrollan las acciones relacionadas con los servicios que brinda la municipalidad, a saber: acueducto, cementerio, limpieza de vías, recolección de residuos.
- **Administración Tributaria:** Esta engloba los temas tributarios a nivel municipal, el trabajo que se realiza en bienes inmuebles, patentes, gestión de cobros y otras actividades relacionadas con la captación de ingresos por concepto de tasas, precios y tributos.
- **Desarrollo Institucional:** Esta área estratégica se circunscribe principalmente en la labor que realizan, para el mejoramiento institucional, las áreas de soporte y administrativas, tales como Talento Humano, Contabilidad, Tesorería, Tecnología de información, entre otras.

A continuación, se organizarán los objetivos, metas, actividades estratégicas, resultados, principales indicadores, calendarización, los responsables y los recursos requeridos para la ejecución de los proyectos y acciones a partir de diferentes áreas municipales que conforman el Plan Estratégico Municipal.

---

**Estrategia General:**

*“Realizar un trabajo sistémico, planificado y en apego a la normativa vigente, para el fortalecimiento institucional, con el fin de contribuir con el desarrollo sostenible del cantón de Zarceró*

3.1. Desarrollo Territorial

Área estratégica 01: Desarrollo territorial				
Objetivo estratégico			Responsable	
Apoyar a la orientación de las principales actividades del cantón hacia un modelo de gestión sustentable y desarrollando prácticas para el uso eficiente de los recursos naturales, en línea con lo propuesto por el ODS 12			Dirección de Desarrollo Territorial	
Metas	Indicadores	Línea base	Frecuencia medición	
AI 2023, contar con el estudio de capacidad hidrogeológica del cantón.	Estudio de Capacidad Hidrogeológica	Diagnóstico Hidrogeológico	Anual	
AI 2024, contar con un plan macro para el desarrollo territorial del cantón de Zarceró.	Plan de Desarrollo formulado y aprobado	Diagnóstico Hidrogeológico	Anual	
AL 2026, contar con el Plan Regulador del Cantón de Zarceró	Plan Regulador	Diagnóstico Hidrogeológico	Anual	
Actividades estratégicas	Responsable de ejecución	Fecha inicio	Fecha fin	Recursos
1. Caracterización actualizada del territorio, mediante la zonificación, distribución de la población y las actividades económicas.	Dirección de Desarrollo Territorial y Desarrollo Cantonal	2021	2026	Talento Humano y tecnológicos
2. Elaboración del estudio de capacidad hidrogeológica	Dirección de Desarrollo Territorial	2021	2023	Económicos y Talento Humano
3. Elaboración y seguimiento del plan macro para el desarrollo territorial del cantón de Zarceró.	Dirección de Desarrollo Territorial	2022	2024	Económicos y Talento Humano

---

4. Elaboración del Plan Regulador del Cantón de Zarco	Dirección Desarrollo Territorial	de	2024	2026	Económicos y Talento Humano
---	--	----	------	------	--------------------------------

3.2. Desarrollo cantonal

<b>Área estratégica 02: Desarrollo Cantonal</b>			
<b>Objetivo estratégico</b>			<b>Responsable</b>
Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales, mediante el desarrollo de infraestructura sostenible resilientes y accesible universalmente, el fomento de tecnologías y la promoción-creación de empresas y/o emprendimientos sostenibles, en línea con lo propuesto por los ODS 9, 11 y 12			Dirección de Desarrollo Cantonal
<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Línea base</b>	<b>Frecuencia medición</b>
Al 2026, implementación de al menos un 90% de la Política de Niñez y adolescencia	Porcentaje de implementación	Política de Niñez y adolescencia	Anual
Al 2026, desarrollo e implementación de al menos un 80% de la Política de Adulto Mayor	Porcentaje de implementación	Programa Ciudades Amigables con los Adultos Mayores	Anual
Al 2025, contar con una estrategia para la vinculación de las actividades productivas sustentables y el plan de desarrollo turístico.	Plan de Desarrollo Turístico	Plan Turístico de Occidente	Anual
Al 2026, promover la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agropecuarias resilientes que aumenten la productividad y la producción.	Actividades realizadas	Inventario de Gases de Efecto Invernadero	Anual
Al 2025, contar con una ejecución de al menos un 80% del Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos Sólidos del Cantón de Zarceró	Porcentaje de Ejecución	Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos Sólidos del Cantón de Zarceró	Anual

Al 2025, contar con una ejecución de al menos un 80% del Plan de Acción Climática	Porcentaje de Ejecución	Plan de Acción Climática	Anual	
Al 2023, contar con bases sistematizadas y analizadas de las principales actividades productivas del cantón, según barrio y distrito.	Bases de datos sistematizadas y analizadas	BD Patentes y Visor Catastral	Semestral	
Al 2023, contar con un manual de identidad, para que permita potenciar la pertenencia y cultura zarcereña.	Manual de Identidad	Programa de Interculturalidad Zarcereña	Anual	
<b>Actividades estratégicas</b>	<b>Responsable de ejecución</b>	<b>Fecha inicio</b>	<b>Fecha fin</b>	<b>Recursos</b>
1. Creación de programa para la atención integral diurna de personas mayores en situación de dependencia.	Oficina de Gestión Social	2022	2026	Financieros, Materiales y Talento Humano
2. Elaboración del plan de infraestructura deportiva y recreativa de acceso universal.	Oficina de Gestión Social	2021	2026	Financieros, Materiales y Talento Humano
3. Fortalecimiento de las capacidades empresariales, mediante modelos de atención con el fin de contribuir con la mejora en la productividad, la innovación y el crecimiento de las empresas.	Oficina de Desarrollo Económico	2021	2026	Talento Humano
4. Desarrollo de sinergias entre las empresas dedicadas a industrias auxiliares del turismo, empresas turísticas y dueños de atractivos turísticos.	Oficina de Desarrollo Económico	2021	2026	Talento Humano
5. Ejecución de actividades de capacitación y formación en prácticas agropecuarias resilientes y sustentables.	Oficina de Desarrollo Económico y Gestión Ambiental	2021	2026	Financieros y Talento Humano

6. Seguimiento del Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos Sólidos	Gestión Ambiental y Servicios Públicos	2021	2026	Talento Humano
7. Seguimiento del Plan de Acción Climática	Gestión Ambiental	2021	2026	Talento Humano
8. Elaboración de un diagnóstico participativo con enfoque territorial con el fin de determinar las condiciones del territorio, su dinámica reciente y su situación actual.	Planificación y Desarrollo Cantonal	2021	2022	Talento Humano
9. Determinación de la identidad territorial y su sentido de pertenencia.	Dirección de Desarrollo Cantonal	2022	2023	Económicos para contratación administrativa y Talento Humano
10. Identificación de los principales conflictos y vulnerabilidades en las formas de uso de los recursos disponibles.	Comité Municipal de Emergencias y Gestión Ambiental	2022	2023	Talento Humano
11. Diseño del servicio de compostaje de residuos orgánicos para comercios.	Gestión Ambiental y Servicios Públicos	2022	2023	Talento Humano
12. Actualización de bases de datos de las principales actividades productivas del cantón	Patentes, Catastro y Desarrollo Económico	2021	2025	Talento Humano

3.3. Obra pública

Área estratégica 03: Obra Pública				
Objetivo estratégico				Responsable
Desarrollar infraestructura sostenible, resiliente y de calidad, para el apoyo del desarrollo económico y bienestar humano, accesible y equitativo, en línea con lo propuesto por los ODS 8, 9, 11 y 12				
Metas	Indicadores	Línea base	Frecuencia medición	
Al 2026, contar con una ejecución de al menos un 80% del plan quinquenal de gestión vial.	Porcentaje de ejecución del plan	Plan quinquenal de gestión vial	Anual	
Al 2026, contar con al menos 3 espacios habilitados para el desarrollo del arte, el deporte y la recreación	Espacios Habilitados	Espacios públicos existentes	Anual	
Actividades estratégicas	Responsable de ejecución	Fecha inicio	Fecha fin	Recursos
1. Actualización y ejecución del plan quinquenal de gestión vial.	UTGVM	2022	2026	Financieros y Capital Humano
2. Desarrollar programa de intervención urbana para potenciar la pertenencia y cultura zarcereña	Desarrollo Territorial	2022	2026	Financieros y Capital Humano
5. Desarrollo del manual técnico para la restauración urbana.	Desarrollo Territorial	2022	2024	Financieros y Capital Humano

3.4. Servicios públicos

Área estratégica 04: Servicios Públicos				
Objetivo estratégico			Responsable	
Desarrollar una cultura organizacional enfocada en la experiencia del ciudadano que permita la entrega de servicios municipales ágil, oportuna y apegada al marco normativo costarricense.			Dirección de Servicios Públicos	
Metas	Indicadores	Línea base	Frecuencia medición	
Al 2024, contar con al menos un 98% de cobertura del servicio de recolección de residuos en todo el cantón.	Porcentaje de cobertura	95%	Anual	
Al 2026, contar en promedio con 90% de satisfacción en la prestación de servicios municipales	Porcentaje de Satisfacción	0	Anual	
Al 2026, contar con al menos un 80% de cumplimiento del plan de mejora del cementerio municipal	Porcentaje de Cumplimiento	0	Anual	
Al 2026, contar con 75% de cumplimiento del plan de mejora del mercado municipal	Porcentaje de Cumplimiento	0	Anual	
Al 2025, contar con un servicio de acueducto municipal integral, modernizado y de calidad, de acuerdo con el Plan de Mejoramiento del Acueducto Municipal	Plan de Mejoramiento del Acueducto Municipal	0	Anual	
Al 2025, ampliar al menos en un 15% la cobertura del servicio de limpieza de vías	Porcentaje de ampliación	8782 metros lineales	Anual	
Actividades estratégicas	Responsable de ejecución	Fecha inicio	Fecha fin	Recursos

---

1. Generar proceso para la implementación del servicio de limpieza de vías a los distritos.	Servicios Públicos	2021	2026	Financieros y Talento Humano
2. Diseñar y ejecutar proyecto para la mejora integral del servicio de cementerio municipal	Servicios Públicos	2021	2026	Financieros y Talento Humano
3. Diseñar y ejecutar proyecto para la mejora integral del servicio de mercado municipal	Servicios Públicos	2021	2026	Financieros y Talento Humano
4. Implementar proceso para la medición de satisfacción de los contribuyentes hacia los servicios para la mejora continua.	Servicios Públicos	2021	2026	Financieros y Talento Humano

3.5. Administración tributaria

Área estratégica 05: Administración tributaria				
Objetivo estratégico			Responsable	
Desarrollar una cultura tributaria ciudadana, que permita la comunicación constante y la gestión ágil de los procesos tributarios, para alcanzar niveles adecuados de recaudación.			Dirección Tributaria	
Metas	Indicadores	Línea base	Frecuencia medición	
Al 2026, contar con al menos un 90 % de procesos tributarios estandarizados	Porcentaje de procesos tributarios estandarizados	0	Anual	
Al 2026, contar con 85% o más de recaudación de los ingresos tributarios totales	Porcentaje de recaudación anual	0	Anual	
Al 2026, contar con 10% de morosidad promedio o menos	Porcentaje de Morosidad	0	Semestral	
Actividades estratégicas	Responsable de ejecución	Fecha inicio	Fecha fin	Recursos
1. Generación de un proceso para el levantamiento y actualización de los procesos tributarios.	Dirección Tributaria y Comisión de Mejora Regulatoria	2021	2026	Talento Humano interno
2. Elaboración de un programa de incentivos que permita un mayor desarrollo y compromiso del ciudadano contribuyente.	Dirección Tributaria	2022	2023	Talento Humano interno
3. Diseño e implementación de un plan de comunicación tributaria.	Dirección Tributaria	2022	2023	Talento Humano interno
4. Implementar el proyecto municipalidad en la comunidad.	Dirección Tributaria	2021	2026	Talento Humano interno
5. Consolidar la información para el ciudadano en página web.	Dirección Tributaria y Tecnologías de Información	2021	2026	Talento Humano interno y recursos económicos

3.6. Desarrollo Institucional.

Área estratégica 06: Desarrollo institucional			
Objetivo estratégico			Responsable
Fortalecer los procesos municipales mediante la innovación tecnológica para la mejora en la prestación y calidad de los servicios enfocada en el ciudadano.			Dirección Financiera Administrativa
Metas	Indicadores	Línea base	Frecuencia medición
Al 2026, contar con al menos un 90% de los procesos municipales simplificados y accesibles universalmente	Procesos municipales simplificados y accesibles	1 proceso en revisión	Anual
Al 2023, contar con una plataforma de servicios consolidada, que permita una atención clara, simple y resolutive	Plataforma de Servicios mejorada	0	Anual
Al 2026, contar con 80% de implementación de sistema de gobierno digital municipal	Sistema de gobierno digital municipal implementada	0	Semestral
Al 2025, contar con toda la infraestructura en los edificios municipales que permita generar apertura hacia la ciudadanía	Infraestructura Mejorada	0	Anual
Al 2023, contar con un Plan de Ética y Valores ejecutado al menos en un 80%	Porcentaje ejecución del Plan de	Actividades de la Comisión de Ética y Valores	Anual
Al 2024, contar con un Plan de Capacitación institucional ejecutado al menos en un 80% anualmente	Porcentaje ejecución del Plan de	Plan de Capacitación	Anual

AI 2026, contar con un Plan de Control Interno y Riesgo Operativo ejecutado al menos en un 80% y las autoevaluaciones de riesgo anuales	Porcentaje ejecución del Plan y autoevaluaciones realizadas	de	Actividades de la Comisión de Control Interno	Anual	
AI 2023 contar con el Sistema Informático Integrado implementado	Sistema Informático Implementado		Fase de migración en proceso	Semestral	
<b>Actividades estratégicas</b>	<b>Responsable de ejecución</b>		<b>Fecha inicio</b>	<b>Fecha fin</b>	<b>Recursos</b>
1. Generación del proceso de adaptación de la infraestructura municipal sostenible y con características zarcereñas	Dirección Tributaria y Dirección Desarrollo Territorial	y de	2021	2025	Financieros y Humanos
2. Estandarización de los formularios municipales.	Comisión de Mejora Regulatoria		2021	2026	Talento Humano
3. Implementación de procesos de liderazgo digital para la formación de agentes de cambio, con el fin de facilitar el proceso del sistema de gobierno digital.	Comisión de Mejora Regulatoria y de Tecnologías Información	y de	2021	2026	Talento Humano
4. Fortalecimiento los procesos de inducción para las personas funcionarias que ocupen puestos en la plataforma de servicios.	Dirección Tributaria y Talento Humano	y	2021	2026	Talento Humano
6. Creación de la guía interna para la resolución de procesos y trámites municipales para la plataforma de servicios	Dirección Tributaria y Comisión de Mejora Regulatoria	y	2021	2022	Talento Humano
7. Integración del expediente digital con los otros sistemas informáticos municipales para una prestación de servicios ágil	Todas las áreas		2021	2026	Talento Humano y recursos tecnológicos
8. Desarrollo e implementación de una estrategia de comunicación municipal	Alcaldía Municipal		2021	2026	Talento Humanos y tecnológicos

---

#### Capítulo 4. Instrumentos de evaluación de resultados o impactos del plan estratégico municipal

El proceso de planificación estratégica lleva consigo una fase fundamental para su efectividad, la de evaluación y seguimiento. En esta se verifica, adecúa, enrumba o corrige la acción concreta de ejecución del plan, además, es fundamental porque sirve para mejorar y retroalimentar la gestión de acuerdo con las características propias de un momento, una coyuntura particular o cambios propios del ambiente dinámico en el que se desarrollan las organizaciones.

La evaluación y seguimiento parte de la línea base definida a través del diagnóstico previo a la construcción del plan, este punto de partida ayuda a identificar los avances que la institución va alcanzando con la ejecución del plan y de acuerdo con los objetivos y metas trazadas. Esta propuesta metodológica permite ver el proceso, la evolución, la transformación, el cambio generado en relación con una “línea base”.

El impacto se valora en función de la finalidad o razón de ser originaria de la propuesta del plan. Para el caso que interesa para el Plan Estratégico Municipal es la capacidad de la Municipalidad de administrar los intereses y servicios en pro de conseguir un avance en términos del desarrollo humano local.

La evaluación de resultados o impacto complementa el resumen operativo del proyecto.

A continuación, se introduce la matriz que permite consignar toda la información explicada anteriormente y de manera resumida.

**Tabla 6.**  
**Matriz de impactos esperados del plan estratégico municipal**

<b>Área estratégica</b>	<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Impactos Esperados</b>	<b>Medios de Verificación</b>
<b>Desarrollo territorial</b>	Apoyar a la orientación de las principales actividades del cantón hacia un modelo de gestión sustentable y desarrollando prácticas para el uso eficiente de los recursos naturales, en línea con lo propuesto por el ODS12	Organización del territorio, con enfoque de desarrollo sostenible, realizada con base en información suficiente, precisa y útil.  Proveer al cantón, un plan e información que oriente las acciones de prevención de riesgos y emergencias, que, además, propicie la conservación de los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudios previos a la construcción del Plan Regulador, entre ellos el Estudio de Capacidad Hidrogeológica</li> <li>- El Plan Regulador</li> <li>- Plan de Desarrollo Territorial</li> </ul>

---

**Desarrollo Cantonal**

Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales, mediante el desarrollo de infraestructura sostenible resilientes y accesible universalmente, el fomento de tecnologías y la promoción-creación de empresas y/o emprendimientos sostenibles, en línea con lo propuesto por los ODS 9, 11 y 12

Construcción de un ambiente propicio para el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes, para el envejecimiento saludable y que contribuya con la calidad de vida de los adultos mayores

Fortalecimiento de las empresas actuales y el impulso de las nuevas, bajo un concepto de sostenibilidad; para el aumento en la cantidad y calidad de la producción, así como la generación de empleo

Impulso al desarrollo del turismo en Zarcero en procura de la conservación de los recursos naturales y culturales

Cumplimiento de las metas establecidas en los planes de Gestión de Residuos y Acción Climática, que, sumados a las mejoras en los modelos productivos, contribuirán a realizar un mejor uso y disposición de los recursos

La integración de los elementos culturales, para la promoción tanto

---

- Indicadores socio económicos
- Empleos generados y crecimiento de la producción
- Atractivos turísticos
- Resultados de Evaluación de los Planes de Gestión de Residuos y Acción Climática
- Medición de gases de efecto invernadero

Área estratégica	Objetivo estratégico	Impactos Esperados	Medios de Verificación
		interna como externa y el fortalecimiento de la identidad zarcereña	
<b>Obra Pública</b>	Desarrollar infraestructura sostenible, resiliente y de calidad, para el apoyo del desarrollo económico y bienestar humano, accesible y equitativo, en línea con lo propuesto por los ODS 8, 9, 11 y 12	<p>Infraestructura vial propicia para el desarrollo de las actividades humanas</p> <p>Espacios propicios para el arte, el deporte y la recreación que contribuyan en la construcción de un cantón propicio para el desarrollo integral e inclusivo de sus habitantes y visitantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación del cumplimiento del Plan Quinquenal de Gestión Vial</li> <li>- Espacios públicos habilitados</li> </ul>
<b>Servicios Públicos</b>	Desarrollar una cultura organizacional enfocada en la experiencia del ciudadano que permita la entrega de servicios municipales ágil, oportuna y apegada al marco normativo costarricense.	<p>Mayor cobertura de los servicios que brinda la Municipalidad de Zarcero</p> <p>Mejoramiento en la calidad de los servicios municipales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados de la evaluación de satisfacción de servicios</li> <li>- Evaluación de los Planes de Mejoramiento de los Servicios</li> </ul>
<b>Administración tributaria</b>	Desarrollar una cultura tributaria ciudadana, que permita la comunicación constante y la gestión ágil de los procesos tributarios, para alcanzar niveles adecuados de recaudación.	<p>Estandarización de procesos bajo un enfoque de simplificación de trámites</p> <p>Incremento en la recaudación y la reducción de la morosidad</p> <p>Mayor y mejor comunicación de la municipalidad con los usuarios y la ciudadanía en general</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos estandarizados</li> <li>- Datos anuales de recaudación y morosidad</li> <li>- Resultados de la encuesta de satisfacción</li> </ul>

			- Sistema de comunicación
<b>Desarrollo institucional</b>	Fortalecer los procesos municipales mediante la innovación tecnológica para la mejora en la prestación y calidad de los servicios enfocada en el ciudadano.	Simplificación de trámites y adecuación para la accesibilidad universal	- Trámites simplificados y adecuados
		Infraestructura (física y tecnológica) óptima para la atención de los contribuyentes	- Plataforma física y tecnológica mejorada
		Información interna integrada y de fácil consulta para la toma de decisiones	- Implementación del Sistema integrado
		Fortalecimiento de las capacidades y competencias del talento humano, así como de los valores éticos	- Resultados de la evaluación de los planes de Ética y Capacitación

---

<b>Área estratégica</b>	<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Impactos Esperados</b>	<b>Medios de Verificación</b>
		Fortalecimiento de la cultura organizacional de gestión de Riesgos y control interno	- Resultados de las Autoevaluaciones de Control Interno y Riesgo Operativo

---

---

## Referencias

- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Ministerio de Hacienda. Comisión interinstitucional. (2016). *Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo en Costa Rica*. Obtenido de MIDEPLAN: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/qga1rkLiQTGLxHPcfq7Uxw>
- Agencia de Innovación Pública Interamericana. (21 de abril de 2019). *Creación de valor pública a través de la innovación*. Obtenido de Agencia IPI: <https://agenciaipi.org/blog-investigaciones/2019/4/21/2lkdc6yqcdu1aouhovz8aspyr6d9ht>
- Conejero, E. (2014). Rendimiento, evaluación y rendición de cuentas de las administraciones públicas en España. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 77-101. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/380/38032972001.pdf>
- Estévez, R. (12 de enero de 2016). *¿Qué es la economía verde?* Obtenido de ECO Inteligencia: <https://www.ecointeligencia.com/2016/01/economia-verde/>
- Hernández, R., Fenández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill.
- Mata, L. (21 de julio de 2020). *El taller como técnica de investigación cualitativa*. Obtenido de Investigalia: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-taller-como-tecnica-de-investigacion-cualitativa/>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (ND). *Caracterización del área de influencia de la región de desarrollo y AEA*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Ganadería: <http://www.mag.go.cr/regiones/centraloccidental/Caracterizacion-AEA-Zarcero.pdf>
- Ministerio de Planificación y Política Económica. (2017). *Índice de Desarrollo Social*. Obtenido de MIDEPLAN: <https://www.mideplan.go.cr/indice-desarrollo-social>
- Mokate, K., & Saavedra, J. (junio de 2006). *Gerencia Social: Un enfoque integral para la gestión de políticas y programas sociales*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://publications.iadb.org/es/publicacion/16492/gerencia-social-un-enfoque-integral-para-la-gestion-de-politicas-y-programas>
- Natura Mexicana. (2021). *Conservación y desarrollo sustentable en la Selva Lacandona*. Obtenido de Natura Mexicana: <http://www.bibliotecanatura.org/conservacion-y-desarrollo-sustentable-en-la-selva-lacandona/index.php/sec5/sec5-cap6/sec5-cap6-2>
- Organización de las Naciones Unidas. (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2015). *Ciudades más verdes*. Obtenido de FAO: <http://www.fao.org/ag/agp/greenercities/es/hup/index.html>
- Porras, Á. (2018). Reconversión productiva como política de desarrollo agropecuario dirigida a la producción campesina en el marco de los procesos de apertura económica en Costa Rica (1996-2000). *Revista de Historia*, 109-129. doi:<http://dx.doi.org/10.15359/rh.77.4>

Atentamente,

Dennia del Pilar Rojas Jiménez  
Secretaria del Concejo Municipal