

CONTRATACION DIRECTA No. 2022-CD-000015

PLAN ESTRATEGICO MUNICIPAL CONCEJO MUNICIPAL DE DISTRITO DE TUCURRIQUE 2023-2027



ELABORADO BAJO LA DIRECCIÓN TÉCNICA DE:



JUNIO, 2023

TABLA DE CONTENIDOS

Página

INTRODUCCIÓN.....	3
PRESENTACIÓN.....	4
NATURALEZA Y METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL..	5
1. SÍNTESIS INTERPRETATIVA DEL PERFIL DISTRITAL.....	6
1.1. Ubicación Geográfica.....	6
1.2. Antecedentes Históricos.....	6
1.3. Constitución del Concejo Municipal de Distrito.....	8
2. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA DISTRITAL	10
2.1. Situación actual.....	10
2.2. Prospectiva de desarrollo para el Concejo Municipal de Distrito	11
2.3. Realidad socio-política.....	12
2.4. Avances sociales y económicos	12
3. MARCO ESTRATÉGICO MUNICIPAL DEL CONCEJO MUNICIPAL DE DISTRITO DE TUCURRIQUE.....	14
3.1. Misión Institucional.....	14
3.2. Visión Institucional.....	14
3.3. Valores Institucionales.....	14
3.4. Estructura Organizativa.....	15
3.4.1. Organigrama del Concejo Municipal de Distrito.....	15
3.4.2. El Órgano Deliberativo. Los Concejales de Distrito.....	17
3.4.3. Sobre los deberes de los Concejales de Distrito	17
3.4.4. Sobre las facultades de los Concejales de Distrito.....	17
3.4.5. El Órgano Ejecutivo. La Intendencia de Distrito.....	18
3.4.6. Sobre los deberes y atribuciones del Intendente Distrital	18
3.4.7. Análisis y descripción de puestos de la estructura ocupacional.....	20
3.5. Sobre las Competencias del Concejo Municipal de Distrito.....	35
3.6. Áreas Estratégicas.....	38
4. POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS.....	41
4.1. Políticas estratégicas.....	41
4.2. Objetivos.....	41
4.3. Alineamiento de la Estrategia General del PEM.....	45
4.4. Líneas de acción estratégicas	46
5. ESTRATEGIA DE MEJORA INSTITUCIONAL	48
5.1. Evaluación y Seguimiento del Plan.....	48
5.2. Matriz de mejora estratégica institucional.....	51
5.3. Estrategia de Coordinación Interinstitucional.....	54
5.4. Estrategia para un plan de coordinación interinstitucional.....	55
5.5. Objetivos de coordinación interinstitucional.....	56
6. INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEM.....	58
6.1. Elementos para el Seguimiento y Evaluación del PEM.....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	64

INTRODUCCIÓN

Una vez desarrollado y aprobado el Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tukurrique 2022-2032, se hace necesario complementar el esfuerzo de trazar una ruta en el desarrollo distrital con la formulación del Plan Estratégico Municipal (PEM) para el accionar del Concejo Municipal en el próximo quinquenio (2023-2027). Se trata, entonces, de fortalecer un proceso de planificación institucional de mediano plazo que permita desplegar las capacidades de gestión del gobierno local para direccionar y liderar las tareas específicas del desarrollo humano local con participación ciudadana.

El Plan Estratégico Municipal (PEM) es un instrumento de planificación que guía la acción del gobierno local en el mediano plazo. Se basa en la visión de desarrollo del municipio para el largo plazo que está contenida en el Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tukurrique, así como en los diferentes planes y programas nacionales, regionales y sectoriales que impactan el desarrollo del cantón.

Así, el PEM permite:

- Establecer las políticas y prioridades para el desarrollo distrital e institucional del próximo quinquenio.
- Guiar la formulación de los Planes Anuales Operativos y el proceso presupuestario anual.
- Alinear las acciones municipales con las aspiraciones y demandas que formula la ciudadanía para la promoción e impulso del desarrollo humano local y que se encuentran contenidas en el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local pactado entre la ciudadanía y su municipalidad.

PRESENTACIÓN

El Concejo Municipal de Distrito de Tukurrique tiene el deber de garantizar una adecuada planificación y ejecución de los recursos públicos que le han sido asignados bajo su responsabilidad, por tanto es necesario contar con apropiadas herramientas de planificación y control que permitan cerciorarse que efectivamente las inversiones realizadas en el distrito, respondan a las necesidades que han externado los mismos habitantes, ya que son los pobladores de nuestras comunidades, los verdaderos conocedores de las problemáticas en la que viven. En este sentido, la herramienta que materializa la operatividad de las acciones que debe emprender el gobierno local, corresponde al Plan Estratégico Municipal, el cual es una guía a mediano y corto plazo que permite la ejecución y control ordenada, de lo planificado con los recursos públicos que administra a su cargo.

Este Plan Estratégico, surge como resultado de las directrices y líneas orientadoras establecidas en el Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tukurrique 2022-2032. El Plan Estratégico Municipal, es elaborado bajo el liderazgo de la Intendencia Municipal, utilizando procesos participativos internos, tanto de la administración del Gobierno Local, como del Concejo Municipal, tomando como base herramientas metodológicas y técnicas adaptadas a la realidad de nuestro distrito.

Esta Herramienta de planificación se rige por los “Lineamientos generales sobre la planificación del desarrollo local” (L-1-2009-CO-DFOE) de la Contraloría General de la República, así como por el mandamiento constitucional y la normativa vinculante para los gobiernos locales que rige la planificación participativa, promueve la descentralización y atienden las demandas de autonomía municipal.

NATURALEZA Y METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.

La metodología y conceptualización del presente Plan Estratégico Municipal (PEM) del Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique, está orientada sobre la noción de desarrollo humano. El desarrollo humano en su concepto, busca la existencia sana y duradera de una sociedad civil, en **“busca la existencia sana y duradera: mejor acceso al conocimiento; recursos materiales suficientes para tener un buen pasar y la posibilidad de participar en la vida de la comunidad y en asuntos colectivos”**. Es decir, implica consolidar mejores condiciones de vida a la población desde una perspectiva de equidad, justicia, solidaridad, que garantice libertades a través de los grupos organizados y oportunidades para las personas, generando una gestión eficiente y democrática del gobierno local hacia su patrimonio cultural, político y ambiental.

Pensar desde el paradigma del desarrollo humano significa asumir que toda persona debe ser tomada en cuenta y que sus necesidades y aspiraciones sean igualmente reconocidas. También, implica un aspecto importante que es el derecho a brindar propuestas y aportes para que sean consideradas en la toma de decisiones.

El desarrollo humano como idea, fuerza el trabajo metodológico de alineación de este Plan Estratégico Municipal con el Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tucurrique 2022-2032, además se desarrolla por medio de un enfoque de desarrollo humano, donde la participación ciudadana implica poder incidir en las etapas de la planificación como son: formulación, ejecución y evaluación de las políticas, programas y/o proyectos públicos requeridos para el desarrollo humano local. En este sentido, se realiza un trabajo metodológico, que permite establecer una orientación precisa para que este Gobierno Local pueda cumplir a cabalidad con las disposiciones de los artículos 1 y 3 del Código Municipal.

1. SÍNTESIS INTERPRETATIVA DEL PERFIL DISTRITAL.

1.1. Ubicación geográfica.

El Distrito de Tucurrique se ubica, en la Provincia de Cartago, Cantón Jiménez.

Sus límites son:

- Al norte: Juan Viñas.
- Al sur: Pejibaye
- Al este: Turrialba
- Al oeste: Paraíso

1.2. Antecedentes históricos.

Tucurrique, el segundo Distrito del Cantón de Jiménez fue creado por medio del Decreto Ejecutivo N° 12 del 19 de abril de 1911. Geográficamente las coordenadas 09°51,18, latitud norte 83°43,32 longitud oeste a 29 kilómetros de Turrialba y 37 kilómetros de Cartago, colinda al norte con río Reventazón, al sur con Bajos del Humo, al este con Pejibaye y al oeste con Paraíso. Sus poblados son Alto Campos, Las Vueltas, Volconda, Sabanillas, Hamaca, El Duán, El Congo, Bajo el Congo, La Silla, el Sitio, Chucuyo, La Flora, El Oso parte alta.

Este Distrito está a una altitud de 777 msnm. Corresponde a una de las poblaciones más antiguas de Costa Rica. En la época de la conquista fue un centro indígena de importancia, y en él se estableció su corte en los decenios de 1465 y 1570 el rey de los huetares de Oriente, Fernando Correque, donde se dice que termina su Cacicazgo, que originalmente residía en Ujarrás. Sin facultades legales para ello, el gobernador Pero Afán de Rivera otorgó a Pedro de Rivero la encomienda de Tucurrique, pero esta concesión fue revocada por el gobernador Diego de Artieda Chirino y Uclés, quien adjudicó la encomienda al propio rey Fernando Correque. Rivero planteó una demanda judicial para recuperar la merced, y en 1590 el gobernador interino Juan Velázquez Ramiro de Logrosan falló en su favor y dispuso despojar de la encomienda a Alonso Correque.

En 1591 la Real Audiencia de Guatemala erigió el Corregimiento de Tucurrique, quien no estaba sujeto a la autoridad del gobernador de Costa Rica y más tarde fue incorporado al Corregimiento de Francisco de Ocampo Golfín. Más tarde formó parte del corregimiento de Turrialba.

Fernando Correque fue un monarca indígena de Costa Rica, rey de los huetares de oriente. Su nombre original era Correque. Era hijo o pariente cercano de El Guarco, la que sucedió en el cacicazgo mayor alrededor de 1563. Sus dominios se extendían desde el río Virilla hasta Pococí o Chirripo, en la Tierra Adentro, y bajo su autoridad estaba un considerable número de pueblos. Tenía cuatro residencias, donde habitaba periódicamente: una en Atirro, junto a Corroce; otra en Corroce, otra en Turrialba y otra en un cacaotal llamado Acoyte, camino de la región de Suerre o cuenca del Reventazón. Este monarca indígena encabezó varios movimientos contra los españoles, pero después abandonó las vecindades de Cartago con muchos otros señores e hijos de señores, para establecer su corte en Tucurrique, lugar que por ese motivo fue también conocido Taquetaque o Uriuci, es decir, señores e hijos de señores, en lengua huetar. El Alcalde Mayor interino Alonso Anguciana de Gamboa (1574-1577) efectuó una serie de entradas y correrías en las vecindades de Tucurrique. Posteriormente, el gobernador Diego de Artieda Chirino y Uclés le otorgó la encomienda de Tucurrique. No se conoce con exactitud el número de pobladores que había en aquel momento.

La presencia de sitios arqueológicos es sumamente valiosa para el estudio de sociedades antiguas y esto es lo que hace a Tucurrique una región importante arqueológicamente. Se han reportado en Tucurrique varios sitios arqueológicos, los que se han denominado Duán, Las Vueltas, Chicari, etc. Los petroglifos abundan en la zona y los grabados, que presentan, muestran una tendencia a reflejar en la piedra lo natural o real, como cabezas humanas, o también la realización de motivos abstractos cuyo significado es difícil de interpretar. Tal es el caso de las Espirales, los círculos concéntricos y las líneas curvas. Se puede afirmar que estos diseños abstractos son más comunes que los naturales.

Todo lo anterior radica que la ocupación humana en la región de Tucurrique data de tiempos muy antiguos y que ese territorio ha sido habitado hasta nuestros días. Las

investigaciones que en futuro se realicen contribuirán a lograr un panorama más amplio de la historia de la región. Por estos motivos es fundamental combatir el huaquerismo. Las comunidades deben convertirse en protectoras de su patrimonio arqueológico, ya que este se resguarda se podrá contar con más detalles para la reconstrucción de su historia. El caso de Tucurrique, tiene un lugar muy importante en los primeros años de vida de nuestro país, ayuda a conocer la manera de vivir de los pueblos indígenas del valle central y la vertiente atlántica antes del dominio español, a la vez que brinda ayuda para comprender el desarrollo posterior de los mismos.

Según documentos antiguos e importantes antropólogos a nivel mundial Tucurrique es de gran importancia histórica, principalmente en la época de la colonia fue un refugio para muchos indígenas de la época, que venían de otras comarcas y se instalaban en este lugar.

El terreno en general es muy irregular lo que permite que se den importantes microclimas para diferentes cultivos como el pejibaye, café, banano, tubérculos, vegetales, entre otros. La altura es relativamente media, que comprende desde el río reventazón a unos 650 msnm, Tucurrique a 750 msnm hasta cerros importantes como cacao a 1500 msnm, con ecosistemas variados importantes para flora y fauna.

1.3. Constitución del Concejo Municipal de Distrito.

El Concejo Municipal del Distrito de Tucurrique, se constituyó mediante el Decreto Ejecutivo N° 21 del dieciséis de julio de mil novecientos sesenta y nueve. Desde entonces las instalaciones sean ubicado costado noreste de la Plaza de Deportes. El primer edificio fue construido gracias a la colaboración del entonces diputado Hernán Vargas, quien consiguió recursos a través de una partida específica.

La primera sesión ordinaria celebra fue el viernes 2 de enero de 1970 y los regidores de ese entonces fueron los señores: Alberto Allón Muy, Presidente Municipal, Alberto Araya Brenes, Francklin Gamboa Ramírez, Narciso Ramírez López e Isabel María Chacón Quesada quien fungía en el puesto de Secretaría. En ese entonces y por muchos años, quien ejercía como Ejecutivo Municipal era el Comisionado Jefe

Policial, para esa oportunidad quien tomo el cargo de Ejecutivo fue el señor Fernando Corrales León – Jefe Policial, puesto que fue ad honorem, como recargo a sus funciones policiales.

Cabe mencionar que el nombramiento de los regidores y ejecutivos se realizaba mediante ternas que presentaban los diferentes partidos políticos y estas ternas eran enviadas a Gobernación donde elegían los miembros que integrarían por cuatro años el Concejo Municipal.

Indica la historia que anterior a la constitución del Concejo Municipal, únicamente la ruta principal que fue nombrada como "Calle Real" y que aún se conserva el nombre se encontraba lastreada, la calle "Ronda" y cuadrantes eran de tierra no tenían base de lastre. Con el pasar del tiempo el Concejo Municipal de Tukurrique ha ido creciendo, evolucionando bajo el marco de la Ley y disposiciones legales, entes gubernamentales que le han dado fuerza, estabilidad y descentralización.

El territorio en la actualidad, cuenta con aspectos que benefician y propician la creación del Cantón, sin que se deba llevar a cabo una modificación o inclusión de aspectos municipalistas, pues se cuenta con una figura adscrita a la Municipalidad de Jiménez, como lo es este Concejo Municipal de Distrito que, entre otras cosas, cuenta con:

- Instalaciones propias. No se debe alquilar, comprar o construir edificaciones para una nueva municipalidad, debido a que ya el Concejo Municipal de Distrito de Tukurrique posee la infraestructura necesaria.
- Elección popular de intendentes, regidores, síndicos.
- Estructura administrativa definida con los siguientes departamentos: Intendencia, Vice Intendencia, Administración Tributaria, Contabilidad, Tesorería, Secretaría del Concejo Municipal, Ingeniería Topográfica, Peones de Campo; Unidad Técnica de Gestión Vial.
- Regidores Propietarios y suplentes, elegidos mediante elección popular, que son los que integran el Concejo Municipal.

2. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA DISTRITAL.

2.1. Situación actual.

El estado de situación actual que enfrenta el Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique, se debe analizar a la luz de lo resuelto por la Sala Constitucional, cuando establece que a partir del principio de reintegración que se tiene en la figura de Concejos Municipales, bajo la administración de las Municipalidades de los Cantones, en nuestro caso a la Municipalidad de Jiménez, surge uno de los mayores problemas que actualmente se enfrenta bajo este estado de situación, se materializa en la elaboración y presentación de los presupuestos ordinarios, extraordinario, y modificaciones presupuestarias ante la Contraloría General de la República, ya que en general se producen serios atrasos administrativos de esa Municipalidad, para la aprobación del presupuesto del Cantón, lo que afecta directamente al Concejo Municipal de Distrito, pues se produce una sujeción al tiempo estipulado por la Municipalidad del Cantón para la presentación de los mismos y no a partir de los cronogramas y plazos planificados según las necesidades propias del Concejo Municipal de Distrito. Otro aspecto que ha afectado la administración de este gobierno local ha sido la ausencia en el ingreso directo de los recursos provenientes de la Leyes No. 8114 y 9329, los cuales ingresan a la Municipalidad del Cantón y posteriormente deben de ser transferidos al Concejo Municipal de Distrito, hasta que el Concejo Municipal de esa Municipalidad tome el acuerdo de autorización de la transferencia de los fondos que corresponde a la cuenta de caja única, no en el tiempo y plazo estipulado, lo que impide que se dé el mejoramiento de la red vial distrital oportunamente.

Además, al realizar un análisis retrospectivo de la situación jurídica que cobija la creación de los Concejos Municipales de Distrito, se llega a establecer de manera histórica y notoria la desestabilidad en la operación normal bajo esta figura de gobierno local, ya que constantemente los Concejos Municipales de Distrito han sufrido de múltiples acciones de inconstitucionalidad e interpretaciones que no permiten el funcionamiento normal de acuerdo a las competencias constitucionalmente concedidas.

2.2. Prospectiva de desarrollo para el Concejo Municipal de Distrito.

En el Concejo Municipal de Distrito de Tukurrique, se cuenta con infraestructura, organización, experiencia en el tema municipal, esto conlleva a futuro que descentralizarse de la Municipalidad del Cantón, asegurará un funcionamiento adecuado con más recursos en tiempo oportuno, para cumplir con los objetivos y metas que se planifican, a partir de las demandas de los habitantes del Distrito.

Por otra parte, analizada las innumerables decisiones administrativas, legales y constitucionales, que de una u otra forma han incidido en el funcionamiento de los Concejo Municipales de Distrito y sus implicaciones, se puede afirmar con certeza, que la única salida para garantizar el cumplimiento de las competencias asignadas a este Concejo Municipal y tomando en cuenta la gran trayectoria en el tema de administración de los intereses y servicios del territorio del Distrito.

Por lo anterior, se concluye que la única salida para este Concejo Municipal de Distrito sería que, mediante Ley de la República, se decrete la creación del Cantón de Tukurrique, IX de la Provincia de Cartago, por la experiencia adquirida en los años vividos como Concejo Municipal de Distrito, teniendo la certeza que, bajo la figura de un nuevo cantón, podrá desarrollarse de una manera más eficiente y eficaz. En función de lo anterior es importante hacer ver que el presente Plan Estratégico del CMD de Tukurrique, se proyecta en el desarrollo de las siguientes prioridades:

1. Realización de obras
2. Eficiencia y eficacia en el gasto publico
3. Incremento en los ingresos propios municipales
4. Reducción de la morosidad
5. Eficiencia administrativa
6. Generación de empleo y promoción de fuentes de trabajo
7. Fomento de programas sociales
8. Actualización tecnológica
9. Mejora en los servicios municipales

2.3. Realidad socio-política.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censo, en el censo realizado en el 2018, el Distrito de Tucurrique tiene una población de 5.580 habitantes, de los cuales 2.753 son mujeres y 2.827 son hombres, lo que representa el 22.35% de la población de Jiménez, para una densidad poblacional de 104 habitantes por cada kilómetro cuadrado que integra el territorio del distrito en un área de 53 km². Este distrito posee 69.75 km de red vial distrital.

La lejanía y la condición de la ruta, hasta la cabecera del Cantón de Jiménez (Juan Viñas), es en lastre, se encuentra entre laderas muy pronunciadas y taludes que hacen que el tránsito por este sector sea de sumo peligro, además que debe hacerse en un vehículo de doble tracción. Para poder viajar a la cabecera del cantón, para quienes no cuentan con un vehículo de doble tracción, deben hacerlo por el cantón de Paraíso o de Turrialba, con una duración de alrededor de 1 hora cuarenta minutos.

Como se puede observar a la cabecera del cantón es muy poco o casi nada, el uso de los servicios que nuestros ciudadanos hacen, por lo complicado de su acceso y por la distancia más larga que los otros dos cantones, tal es el caso Paraíso o Turrialba.

2.4. Avances sociales y económicos.

La necesidad de crear el cantón de Tucurrique, se ve fortalecida por mérito comunal de organización de las comunidades de este Distrito, que ha permitido el desarrollo a base de los esfuerzos de sus pobladores.

A continuación, se mencionan algunos factores socio-demográficos y económicos que han influido en el desarrollo de esta zona:

- **Infraestructura y Servicios:**

El distrito de Tucurrique cuenta con agua propia administrada por medio de una ASADA y tres Comités de Agua, se cuentan con un EB AIS, cuatro salones multiusos,

cuatro salones parroquiales, seis templos católicos y varios templos de diferentes denominaciones religiosas, cinco plazas de deportes, una delegación de la Fuerza Pública, un cementerio, una sede de Cruz Roja, un Centro Agrícola Cantonal, dos Centros de Nutrición, un Centro Diurno, un Centro de Cuido y Desarrollo Infantil (CECUDI), cinco escuelas públicas, un liceo diurno, una oficina del Ministerio de Agricultura y Ganadería, un Centro de Acopio, propiedad de este municipio , una planta generadora hidroeléctrica, un Centro de Especialidades Médicas, cuatro consultorios médicos privados de medicina general y odontología.

También se cuenta con 3 Asociaciones de Desarrollo Integral, además de la Unión Cantonal que constantemente trabajan por el desarrollo de las comunidades. Dentro del Distrito con respecto a cajeros automáticos, contamos con uno de la MUCAP, ubicado en Tucurrique centro.

El Concejo Municipal de Distrito cuenta con un palacio municipal construido en el año 2010, con un área de 500m² aproximadamente, ubicado en la cabecera del distrito, en donde actualmente funciona la sede del Concejo Municipal de Distrito. En el edificio anterior funciona la oficina del Comité de Deportes y Recreación y otros departamentos como anexo al edificio municipal. La ruta que atraviesa el distrito, desde la Represa de Cachi hasta el cruce de la Suiza es una ruta pavimentada con un buen servicio de buses hacia Cartago y Turrialba.

- **Producción:**

El Distrito de Tucurrique cuenta con las siguientes industrias y comercios: Cultivos de plátanos, naranja, mandarina, tomate, pepino, café, vainica, frijoles, frutales, caña de azúcar. Siendo el pejibaye el principal producto que representa a este Distrito.

Existen una serie de comercios distribuidos en el distrito, tal como: hoteles, bares, aserraderos, minisúper, carnicerías, ferreterías, farmacias, panaderías, tiendas, gimnasio, estación de servicio.

3. MARCO ESTRATÉGICO MUNICIPAL DEL CONCEJO MUNICIPAL DE DISTRITO DE TUCURRIQUE.

En la formulación del presente Plan Estratégico Municipal de Tukurrique se incluye la definición del marco filosófico a saber: la visión, misión y valores, los cuales guiarán el accionar en el próximo quinquenio a este Gobierno Local.

3.1. Visión Institucional:

Llegar a ser una institución líder a nivel nacional al brindar una mejor calidad de vida a nuestros ciudadanos en infraestructura, desarrollo, salud y servicios.

3.2. Misión Institucional:

Somos una institución a nivel municipal encargada de brindar servicios y obras a la comunidad del Distrito de Tukurrique, donde nuestra razón de ser es que todos nuestros contribuyentes tengan un mayor y mejor bienestar a nivel del distrito en infraestructura, desarrollo y salud.

3.3. Valores Institucionales:

- **Compromiso:** Representa un valor fundamental que se manifiesta en la identificación con la misión y la visión institucional, el esfuerzo realizado para su logro y la realidad que nos compete.
- **Excelencia:** Es el valor que permite resaltar la considerable calidad que convierte a un individuo u objeto en merecedor de una estima y aprecio elevados. La noción de excelencia se relaciona con la idea de perfección y a las características sobresalientes.
- **Innovación:** Este valor no solo se basa en desarrollar nuevos productos, también supone impulsar nuevos modelos de negocio, ofrecer nuevos servicios y mejorar procesos para hacer más fácil la vida de las personas. Pero, sobre todo, se basa en que estos avances lleguen a quienes los necesitan.

- **Honestidad:** Es el valor que nos permite vivir una vida congruente, es decir, que lo que pensamos, sentimos y hacemos, está en sincronía.
- **Transparencia:** Es dar información clara, comprensible, sin adornos innecesarios que puedan generar duda. Ser transparente es hablar claro con nuestros interlocutores, expresar la verdad, siendo objetivos.

3.4. Estructura organizativa:

La estructura organizativa del Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique, está fundamentada en la Ley No. 8173 “Ley General de Concejos Municipales de Distrito”, misma que establece la organización y estructura de los Concejos Municipales de Distrito. En el artículo 3, se establece que le será aplicable la normativa referente a las Municipalidades del país, mientras no haya incompatibilidad con respecto a las atribuciones propias y exclusivas de dichos entes. De conformidad con el artículo 6 de la Ley No. 8173, el Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique es un órgano colegiado y está integrado por un órgano deliberativo (Concejales de Distrito) y un órgano ejecutivo (Intendencia de Distrito).

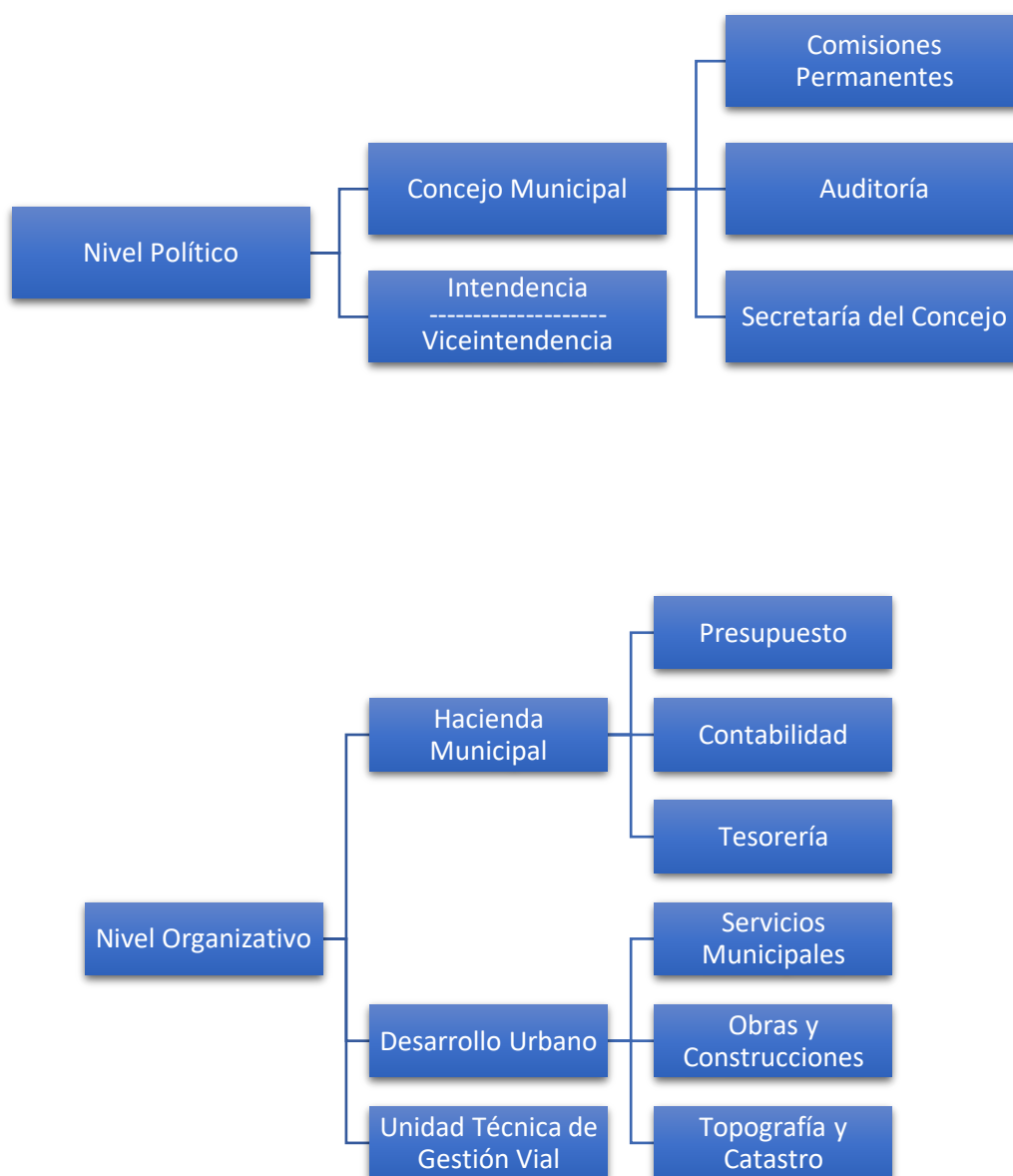
3.4.1. Organigrama del Concejo Municipal de Distrito

El presente organigrama es el resultado de una propuesta del presente Plan Estratégico, según estudio hecho por el equipo interdisciplinario de trabajo y liderado por la Empresa Consultora CAGMAL S.A., de conformidad con los lineamientos y disposiciones del Área de Asistencia para el Desarrollo del Sector Descentralizado de la Dirección General del Servicio Civil y es el que estará vigente a partir de la respectiva aprobación mediante sesión ordinaria del Concejo Municipal.

Estructura Municipal Actual

Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique

A continuación, se ilustra la estructura municipal actual que relaciona los órganos municipales, tanto en el nivel político, como en el nivel organizativo.



3.4.2. El Órgano Deliberativo. Los Concejales de Distrito.

Este órgano deliberativo, está conformado por cinco concejales y sus respectivos suplentes. En la Ley General de los Concejos Municipales de Distrito se establece que el Concejo Municipal de Distrito estará integrado por cinco concejales propietarios y sus respectivos suplentes, todos vecinos del distrito, elegidos mediante elección popular. El artículo 6 de la Ley No. 8173 establece que el órgano deliberativo será presidido por uno de los concejales miembros, que pasará a ser el síndico propietario del distrito y presidirá el concejo. El síndico propietario contará con un síndico suplente; en caso de ausencia de ambos, presidirá el miembro de mayor edad.

3.4.3. Sobre los deberes de los Concejales de Distrito.

El artículo 26 del Código Municipal y que la Ley General de Concejos Municipales de Distrito establece como norma de aplicación a los Concejales del Distrito de Tucurrique, los siguientes deberes:

- a) Asistir a las sesiones del Concejo Municipal de Distrito.
- b) Votar afirmativa o negativamente en los asuntos que se someten a su decisión.
- c) No abandonar las sesiones sin el permiso del síndico propietario del distrito, quien presidirá las sesiones.
- d) Desempeñar las funciones y comisiones que se les encarguen.
- e) Responder solidariamente por los actos del Concejo Municipal de Distrito, excepto que medie voto salvado que haya sido suficientemente razonado.
- f) Deber de justificar las solicitudes de licencia sin goce de dietas, misma que podrán solicitarse por: necesidad justificada; enfermedad o incapacidad temporal; muerte o enfermedad de padres, hijos, cónyuge o hermanos.

3.4.4. Sobre las facultades de los Concejales de Distrito.

El artículo 27 del Código Municipal, define las facultades conferidas a los Concejales del Distrito de Tucurrique a saber:

- a) Pedir la palabra al síndico propietario a fin de emitir criterio sobre los asuntos en discusión.
- b) Formular mociones y proposiciones.

- c) Pedir revisión de los acuerdos.
- d) Apelar las resoluciones del síndico propietario.
- e) Llamar al orden al síndico propietario, cada vez que, en el desempeño de su cargo, se separe de las disposiciones del Código Municipal, Ley General de los Concejos Municipales de Distrito o los reglamentos internos por ellos emitidos.
- f) Solicitar por escrito la convocatoria a sesiones extraordinarias, cuando sea solicitud de al menos la tercera parte de los concejales propietarios.

3.4.5. El Órgano Ejecutivo. La Intendencia de Distrito.

En el Concejo Municipal de Distrito de Tukurrique, el órgano ejecutivo es la Intendencia, cuyo titular se conoce con la figura de “Intendente Distrital” y es elegido mediante elección popular. Al igual que en el caso del órgano deliberativo, con respecto a la Intendencia aplican las normas del Código Municipal y esto de conformidad con lo que establece el artículo 7 de la Ley General de Concejos Municipales de Distrito y el artículo 14 del Código Municipal. El numeral 14 del Código Municipal indica que existirá la figura de “Viceintendente Distrital”, quien realizará funciones administrativas y operativas bajo las instrucciones del intendente. El viceintendente es un funcionario a tiempo completo y su salario deberá calcularse conforme lo establece el artículo 20 del Código Municipal.

3.4.6. Sobre los deberes y atribuciones del Intendente Distrital.

Son deberes y atribuciones del Intendente Distrital de Tukurrique, los siguientes:

- a) En su condición de administrador general y jefe de la dependencia distrital, ejercerá las funciones inherentes a la vigilancia de la organización, el funcionamiento, la coordinación y el fiel cumplimiento de los acuerdos municipales, las leyes y los reglamentos en general.
- b) Delegar las funciones encomendadas por el Código Municipal, con base en los artículos 89 y siguientes de la Ley General de la Administración Pública.
- c) Asistir, con voz pero sin voto, a todas las sesiones del Concejo Municipal de Distrito, asambleas, reuniones y demás actos que se realicen.
- d) Sancionar y promulgar las resoluciones y los acuerdos aprobados por el Concejo Municipal de Distrito y ejercer el veto, conforme al Código Municipal.

- e) Antes de entrar en posesión de su cargo, presentar al concejo, un programa de gobierno basado en un diagnóstico de la realidad del distrito. Este debe incorporar la perspectiva de género, el enfoque de derechos humanos y el principio de no discriminación por motivos de sexo o por cualquier otra condición. Este programa de gobierno deberá ser difundido a las diferentes organizaciones y a las personas vecinas del distrito.
- f) Rendir un informe de su gestión al Concejo Municipal de Distrito. Dicho informe es semestral y debe ser discutido y aprobado en la primera quincena de marzo de cada año. Dicho informe debe incluir los resultados de la aplicación de las políticas para la igualdad y la equidad de género.
- g) Autorizar los egresos.
- h) Presentar los proyectos de presupuesto, ordinario y extraordinario, del Concejo Municipal de Distrito, en forma coherente con el Plan de desarrollo municipal, ante el Concejo Municipal para su discusión y aprobación.
- i) Proponer al Concejo la creación de plazas y servicios indispensables para el buen funcionamiento del órgano.
- j) Nombrar, promover, remover al personal, así como concederle licencias e imponerle sanciones, las mismas atribuciones tendrá sobre el personal de confianza a su cargo.
- k) Vigilar el desarrollo correcto de la política adoptada por el Concejo, el logro de los fines propuestos en su programa de gobierno y la correcta ejecución de los presupuestos.
- l) Convocar al Concejo a sesiones extraordinarias o cuando se lo solicite, con veinticuatro horas de anticipación, por lo menos la tercera parte de los concejales propietarios.
- m) Ostentar la representación legal del Concejo Municipal de Distrito, con las facultades que le otorguen la presente ley y el Concejo Municipal.
- n) Cumplir las demás atribuciones y obligaciones que le correspondan, conforme a este código, los reglamentos municipales y demás disposiciones legales pertinentes.
- o) Fiscalizar y garantizar que se cumpla con una política de equidad entre los géneros, acorde con la legislación existente adoptada por el Estado, mediante el impulso de políticas, planes y acciones a favor de la equidad e igualdad entre los géneros.

- p) Impulsar una estrategia para la gestión del desarrollo que promueva la igualdad y equidad de género tanto en el quehacer del Concejo como en el ámbito local, con la previsión de los recursos necesarios.

3.4.7. Análisis y descripción de puestos de la estructura ocupacional.

- **AUDITOR INTERNO MUNICIPAL**

Función:

Su función se enmarca como parte del órgano asesor de alto nivel y con dependencia orgánica del Concejo Municipal. Es responsabilidad del Auditor Interno garantizar una administración eficaz, eficiente y económica de los recursos asignados al Concejo Municipal, así como la efectividad en el cumplimiento de las obligaciones legales y técnicas. Este puesto dependerá orgánicamente del Concejo Municipal, quien lo nombrará por tiempo indefinido. El nombramiento se efectuará de conformidad con lo establecido en la Ley No. 8292 y para su nombramiento se observará lo normado en los lineamientos aplicables que haya emitido la Contraloría General.

Insumos:

- Auditorías financieras.
- Auditoría de carácter especial.
- Auditorías operativas.
- Servicios preventivos.
- Servicios de asesoría.
- Legalización por primera vez o cambio de tipo de libros.
- Apertura y cierre de libros
- Informes de auditoría: Parcial, final, relaciones de hecho, seguimiento de recomendaciones y disposiciones.
- Trámites de denuncias.

Actividades Generales:

- Realizar y controlar la ejecución del Plan Anual de Trabajo. Cumplir con las funciones establecidas en la Ley General de Control Interno No. 8292.

- Velar porque la interacción de la Auditoría Interna con el resto de la organización municipal suceda de forma armoniosa y respetuosa, resulten efectivas, agreguen valor a los procesos institucionales de valoración de riesgos, control y dirección, así como promover las mejoras pertinentes y que contribuyan a satisfacer las necesidades que, en materia de su competencia se presenten.
- Fungir como encargado de la Auditoría Interna de la institución, asumiendo el compromiso con las políticas y directrices emanadas del nivel superior, y lealtad absoluta hacia la organización municipal y sus valores.
- Dictar los Manuales, procedimientos, políticas, lineamientos, directrices, e instrucciones pertinentes, según la normativa jurídica y técnica, con criterios uniformes en el ejercicio de las competencias y en las relaciones con la Administración Municipal.
- Definir, establecer y mantener actualizadas las políticas, procedimientos y prácticas requeridas, por la Auditoría Interna para cumplir con sus competencias, considerando en cada caso lo relativo a los procesos de esa unidad.
- Definir, establecer y mantener actualizadas las políticas, procedimientos y prácticas de administración municipal, acceso y custodia de la documentación de la Auditoría Interna, en especial de la información relativa a los asuntos de carácter confidencial que estipulan las leyes No. 8292 y No. 8422.
- Presentar al Concejo Municipal y la Contraloría General de la República, de manera oportuna y al menos una vez al año, la gestión ejecutada por la Auditoría Interna, con base al Plan de Trabajo y sus modificaciones de conformidad con los lineamientos de la Contraloría General.
- Elaborar y presentar al Concejo Municipal de manera oportuna el respectivo "Estudio Técnico para Solicitud de Recursos", para asegurar el cumplimiento de las competencias de la actividad de Auditoría Interna, dando el seguimiento al trámite y los resultados de la solicitud.
- Elaborar de manera oportuna y al menos anualmente, el Informe Anual de Labores, el estado de las recomendaciones y disposiciones emitidas, asuntos sobre dirección, exposición al riesgo y control de la Auditoría Interna o en los casos que aplique, de la Contraloría General de la

República y de los despachos de contadores públicos; según lo previsto en la Ley No. 8292.

- Cumplir sus funciones con pericia y debido cuidado profesional, haciendo valer sus competencias con independencia funcional y de criterio y serán vigilantes de que su personal responda de igual manera.
- Implementar una adecuada gestión de supervisión, de manera que le permita asegurar la calidad de los procesos, servicios y productos de la Auditoría.
- Administrar en forma efectiva los recursos financieros, materiales, humanos y tecnológicos en función de los objetivos institucionales.
- Presentar un informe de fin de gestión, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General en caso de conclusión de servicios, y cuando proceda aquellos informes de gestión que le solicite el Concejo Municipal o bien la Contraloría General.

- **CONTADOR MUNICIPAL**

Función:

Registrar en orden cronológico de operaciones contables que realiza el Concejo Municipal de Distrito, así como el control de sus cuentas corrientes y fondos, formulando los respectivos informes de ejecución presupuestaria y los estados financieros debidamente actualizados, oportunos y confiables. Este puesto reporta directamente al Intendente Distrital.

Insumos:

- Cálculos estimados de proyección de ingresos y las etapas de cálculos de remuneraciones, gastos fijos, proyectos comunales, para la formulación de presupuesto ordinario y extraordinario.
- Nómina de pagos a proveedores.
- Informe estado diario de Tesorería sobre ingresos y gastos del Concejo de Distrito.
- Información primaria emitida por las diferentes dependencias.
- Información primaria emitida por las diferentes dependencias municipales.

Actividades Generales:

- Analizar datos de proyecciones de ingresos con base a un estimado de los últimos años.
- Establecer los cálculos de remuneraciones y gastos fijos de acuerdo a la estimación obtenida de la proyección de ingresos y a la necesidad del Concejo Municipal de Distrito.
- En coordinación con la intendencia incorporar las demás necesidades de adquisiciones de bienes y servicios, así como aquellos proyectos comunales que se quieran ejecutar.
- Ejecutar el registro presupuestario y contable de las diferentes operaciones financieras del Concejo Municipal de Distrito (ingresos, egresos y liquidaciones entre otros), formulando los respectivos informes de ejecución presupuestaria y estados financieros.
- Determinar el costo efectivo de los servicios internos y de cada uno de los proyectos y servicios que brinda el Concejo Municipal de Distrito a partir de la información emanada de las diferentes dependencias o áreas.
- Actualizar el valor de los diferentes equipos a partir de la determinación de la depreciación con el fin de registrar, controlar y actualizar todos los activos adquiridos por el Concejo Municipal de Distrito.
- Atender y resolver consultas verbales y escritas que le planteen superiores y compañeros de trabajo, así como de los administrados, cuando la consulta no pueda ser por los encargados de la atención al contribuyente.

Productos:

- Presupuesto ordinario, extraordinario, así como aquellas modificaciones presupuestarias aprobadas por el Concejo Municipal.
- Informes de ejecución presupuestaria mensual, trimestral, semestral, anual dirigidas a la Intendencia Municipal.
- Informes financieros mensual, trimestral, anual sobre ingresos, egresos, y balances entre otros, aprobado por la intendencia municipal.
- Proceso de pagos por nómina según requerimiento de la intendencia.
- Registro de notas de crédito y débito pendientes de facturación.
- Informes sobre determinación de costos de operación en la prestación de los diferentes servicios.

- Registros actualizados sobre el valor de los diferentes equipos.

- **TESORERO MUNICIPAL**

Función:

Gestionar la correcta captación de los ingresos del Concejo Municipal de Distrito, su custodia y el apropiado control del manejo de los egresos, a partir de la aplicación de mecanismos financieros y administrativos. Este puesto se encuentra a cargo de un tesorero el cual reporta directamente al Intendente Distrital.

Insumos:

- Facturas y recibos.
- Títulos valores.
- Garantías de participación.
- Efectivo y cheques.
- Legislación en uso.
- Órdenes de compra y pago.
- Planillas.
- Liquidaciones.
- Aplicar disposiciones de la Contraloría General de la República.
- Aplicar directrices de la Autoridad Presupuestaria en materia de gasto e inversión.
- Presupuesto vigente y sus modificaciones.
- Solicitudes de gasto.

Actividades Generales:

- Llevar a cabo la recaudación de los diferentes ingresos del Concejo Municipal.
- Efectuar puntualmente los pagos resultantes de las diferentes obligaciones municipales.
- Recibir, custodiar y ejecutar las garantías de participación y cumplimiento de las empresas proveedoras.
- Realizar las diferentes inversiones.

- Verificar que los pagos de la municipalidad se realicen de acuerdo con las políticas y normativa dictada para tales efectos.
- Analizar y verificar que el flujo de efectivo municipal se ajuste al movimiento de los diferentes recursos empleados.
- Firmar de los diferentes cheques municipales, órdenes de compra y pagos a efectuar por servicios.
- Mantener un control estricto sobre las operaciones bancarias que involucren la utilización de recursos municipales.
- Controlar la adecuada ejecución de los diferentes presupuestos, mediante la generación de las reservas, su posterior descargo y actualización de contenido en las diferentes partidas.
- Atender y resolver consultas verbales y escritas que le planteen superiores y compañeros de trabajo, así como de los administrados, cuando la consulta no pueda ser por los encargados de la atención al contribuyente.

Productos:

- Custodia y administración eficiente de los recursos monetarios y financieros del Concejo Municipal.
- Garantías de participación y cumplimiento custodiadas y ejecutadas.
- Informes sobre estimaciones periódicas del comportamiento de los ingresos y egresos.
- Obligaciones de pago cumplidas oportunamente.
- Sistema de control interno de la tesorería en funcionamiento.
- Gasto controlado.
- Sistema de control interno de presupuestación en funcionamiento.

• **SECRETARIA DEL CONCEJO MUNICIPAL:**

Función:

Realizar la transcripción, reproducción, seguimiento y custodia de toda la documentación producida y acordada por el Concejo Municipal de Distrito y por el Intendente Distrital. Este puesto se encuentra a cargo de una secretaria, el cual responde de manera directa por la gestión que realiza ante el Concejo Municipal de Distrito y el Intendente Distrital.

Insumos:

- Agendas y reuniones del Concejo Municipal de Distrito y el Intendente Distrital.
- Acuerdos del Concejo Municipal de Distrito.
- Seguimiento de los acuerdos municipales y de la correspondencia del Intendente Distrital.
- Documentos trascendentales que dan fe de los acontecimientos históricos suscitados en el distrito.

Actividades generales:

- Reproducir y custodiar toda la documentación producida y acordada por el Concejo Municipal de Distrito y el Intendente Distrital.
- Transcribir, comunicar y/o notificar los acuerdos del Concejo.
- Controlar el cumplimiento de los acuerdos del Concejo Municipal de Distrito y de la correspondencia del Intendente Distrital.
- Recopilar, ordenar y custodiar los diferentes documentos históricos que dan fe de los acontecimientos suscitados en el Distrito en los planos político, económico, cultural, deportivo y social.
- Atender y resolver consultas verbales y escritas que le planteen superiores y compañeros de trabajo, así como de los administrados, cuando la consulta no pueda ser por los encargados de la atención al contribuyente.

Productos:

- Deliberaciones y acuerdos del Concejo debidamente documentados, ordenados aprobados, comunicados y custodiados.
- Memorias ordenadas.
- Estadísticas.

• INGENIERO MUNICIPAL**Función:**

Gestionar de manera eficiente y eficaz todo lo relacionado con la inspección, fiscalización, revisión y consulta, enmarcadas dentro de la ley, con el fin de

garantizar el control y desarrollo urbano según regulaciones de ley. Este puesto se encuentra a cargo de un profesional en ingeniería civil o de construcción, el cual reporta directamente al Intendente Distrital, siendo a su vez responsable directo por la gestión que se desarrolla.

Insumos:

- Solicitudes de permisos de construcción.
- Solicitudes de construcción de obra menor.
- Solicitudes usos de suelo.
- Solicitudes de usos de suelo de torres de telecomunicación.
- Solicitudes resolución municipal de ubicación.
- Solicitudes de construcción de torres de telecomunicación.
- Solicitudes de desfogue pluvial.
- Solicitudes de movimientos de tierra.
- Procedimiento para la inspección de permisos de construcción otorgados.
- Procedimiento para atender denuncias sobre construcciones ilegales, movimientos de tierra, demoliciones y su respectivo seguimiento.
- Procedimiento para el establecimiento de multas por construcciones ilegales

Actividades generales:

- Revisar, estudiar y aprobar las solicitudes que se presentan para otorgar una licencia municipal, analizando si los documentos presentados están de acuerdo con los requisitos legales, reglamentarios y con las disposiciones administrativas y las regulaciones urbanísticas existentes en el concejo municipal.
- Velar por el estricto cumplimiento de lo establecido en los permisos de construcción otorgados.
- Supervisar y coordinar con los inspectores asignados a construcciones, para llevar cabo la revisión periódica de los permisos otorgados en el distrito, para constatar que se ajusten a lo indicado en los permisos.
- Poner a disposición de los administrados los formularios y la información necesaria para la presentación de solicitudes de los diferentes permisos.

- Atender denuncias sobre construcciones ilegales y su respectivo seguimiento, así como dar respuesta a los contribuyentes cuando lo solicitan por escrito.
- Levantar expedientes con el debido oficio sobre investigación en caso de rompimiento de sellos de clausura.
- Resolver los recursos de revocatoria que se presenten en el área o unidad a su cargo y realizar los respectivos traslados en caso de apelaciones.
- Atender y resolver consultas verbales y escritas que le planteen superiores y compañeros de trabajo, así como de los administrados, cuando la consulta no pueda ser por los encargados de la atención al contribuyente.

Actividades específicas por recargo de funciones en Unidad Técnica de Gestión Vial:

- Elaborar y ejecutar los planes y programas de conservación y de desarrollo vial, en concordancia con las políticas y directrices emitidas por el Concejo Municipal de Distrito, la Junta Vial Distrital, el Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT) y los Planes Reguladores de Desarrollo vigentes. Tendrán prioridad las actividades de conservación, sean estas manuales o mecanizadas, de conformidad con los lineamientos de la Ley de Simplificación y Eficiencia Tributarias.
- Promover la conservación vial participativa, a través del fortalecimiento de las organizaciones locales y su vínculo con otras instancias afines, con el propósito de propiciar trabajos conjuntos de conservación de las vías públicas y el control social de los proyectos que se realicen.
- Coordinar actividades de planificación, ingeniería, promoción y evaluación del desarrollo y conservación vial con las dependencias del MOPT, que corresponda. Asimismo, solicitar asistencia técnica a las dependencias especializadas del MOPT.
- Realizar y actualizar el inventario de la red de calles y caminos del distrito, considerando los parámetros contenidos en los formularios y herramientas que facilite la Secretaría de Planificación Sectorial del MOPT.
- Controlar los derechos de vía de la red vial distrital y asegurar su defensa y restitución en caso de invasiones o afectaciones.

- Vigilar el cumplimiento de los deberes viales de los propietarios y poseedores de los inmuebles, contiguos a caminos y calles, establecidos en la Ley General de Caminos Públicos y el Código Municipal.

Productos:

- Denegatorias de permisos de construcción.
- Diseño, construcción y mantenimiento preventivo y correctivo, de caminos y puentes distritales.
- Parques y zonas de esparcimiento construidas y con el debido mantenimiento.
- Planos constructivos y su presupuesto.
- Sistema de alcantarillado pluvial en funcionamiento.
- Caminos y trochas transitables.
- Aceras, cordones de caño v otras obras menores, construidas o reconstruidas.
- Acabados estandarizados de obras municipales.
- Propuestas de mejoramiento, conservación y desarrollo vial del distrito.
- Proceso para la declaratoria de caminos públicos del distrito.
- Criterios para la inclusión de la normativa sobre la movilidad peatonal.
- Criterios técnicos para la aprobación o denegatoria de patentes.
- Reportes periódicos de trabajos realizados y/o supervisados.

• **ASISTENTE DE INGENIERÍA MUNICIPAL**

Función:

Dar asistencia y apoyo en todo lo relacionado con la inspección, fiscalización, revisión y consulta, enmarcadas dentro de la ley, con el fin de garantizar el control y desarrollo urbano según regulaciones de ley. Este puesto se encuentra a cargo de un profesional en ingeniería civil o de construcción, el cual reporta directamente al Ingeniero Municipal, siendo a su vez responsable directo por la gestión que se desarrolla.

Insumos:

- Solicitudes de permisos de construcción.

- Solicitudes de construcción de obra menor.
- Solicitudes usos de suelo.
- Solicitudes de usos de suelo de torres de telecomunicación.
- Solicitudes resolución municipal de ubicación.
- Solicitudes de construcción de torres de telecomunicación.
- Solicitudes de desfogue pluvial.
- Solicitudes de movimientos de tierra.
- Procedimiento para la inspección de permisos de construcción otorgados.
- Procedimiento para tender denuncias sobre construcciones ilegales, movimientos de tierra, demoliciones y su respectivo seguimiento.
- Procedimiento para el establecimiento de multas por construcciones ilegales

Actividades generales:

Estas se enmarcan en brindar asistencia y apoyo a las actividades definidas en el cargo del ingeniero municipal a saber:

- Revisar, estudiar y aprobar las solicitudes que se presentan para otorgar una licencia municipal, analizando si los documentos presentados están de acuerdo con los requisitos legales, reglamentarios y con las disposiciones administrativas y las regulaciones urbanísticas existentes en el concejo municipal.
- Velar por el estricto cumplimiento de lo establecido en los permisos de construcción otorgados.
- Supervisar y coordinar con los inspectores asignados a construcciones, para llevar cabo la revisión periódica de los permisos otorgados en el distrito, para constatar que se ajusten a lo indicado en los permisos.
- Poner a disposición de los administrados los formularios y la información necesaria para la presentación de solicitudes de los diferentes permisos.
- Atender denuncias sobre construcciones ilegales y su respectivo seguimiento, así como dar respuesta a los contribuyentes cuando lo solicitan por escrito.
- Levantar expedientes con el debido oficio sobre investigación en caso de rompimiento de sellos de clausura.

- Resolver los recursos de revocatoria que se presenten en el área o unidad a su cargo y realizar los respectivos traslados en caso de apelaciones.
- Atender y resolver consultas verbales y escritas que le planteen superiores y compañeros de trabajo, así como de los administrados, cuando la consulta no pueda ser por los encargados de la atención al contribuyente.

Actividades específicas de apoyo y asistencia por funciones de Unidad Técnica de Gestión Vial:

Estas se enmarcan en brindar asistencia y apoyo a las actividades definidas en el cargo del ingeniero municipal a saber:

- Elaborar y ejecutar los planes y programas de conservación y de desarrollo vial, en concordancia con las políticas y directrices emitidas por el Concejo Municipal de Distrito, la Junta Vial Distrital, el Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT) y los Planes Reguladores de Desarrollo vigentes. Tendrán prioridad las actividades de conservación, sean estas manuales o mecanizadas, de conformidad con los lineamientos de la Ley de Simplificación y Eficiencia Tributarias.
- Promover la conservación vial participativa, a través del fortalecimiento de las organizaciones locales y su vínculo con otras instancias afines, con el propósito de propiciar trabajos conjuntos de conservación de las vías públicas y el control social de los proyectos que se realicen.
- Coordinar actividades de planificación, ingeniería, promoción y evaluación del desarrollo y conservación vial con las dependencias del MOPT, que corresponda. Asimismo, solicitar asistencia técnica a las dependencias especializadas del MOPT.
- Realizar y actualizar el inventario de la red de calles y caminos del distrito, considerando los parámetros contenidos en los formularios y herramientas que facilite la Secretaría de Planificación Sectorial del MOPT.
- Controlar los derechos de vía de la red vial distrital y asegurar su defensa y restitución en caso de invasiones o afectaciones.
- Vigilar el cumplimiento de los deberes viales de los propietarios y poseedores de los inmuebles, contiguos a caminos y calles, establecidos en la Ley General de Caminos Públicos y el Código Municipal.

Productos:

- Denegatorias de permisos de construcción.
- Diseño, construcción y mantenimiento preventivo y correctivo, de caminos y puentes distritales.
- Parques y zonas de esparcimiento construidas y con el debido mantenimiento.
- Planos constructivos y su presupuesto.
- Sistema de alcantarillado pluvial en funcionamiento.
- Caminos y trochas transitables.
- Aceras, cordones de caño v otras obras menores, construidas o reconstruidas.
- Acabados estandarizados de obras municipales.
- Propuestas de mejoramiento, conservación y desarrollo vial del distrito.
- Proceso para la declaratoria de caminos públicos del distrito.
- Criterios para la inclusión de la normativa sobre la movilidad peatonal.
- Criterios técnicos para la aprobación o denegatoria de patentes.
- Reportes periódicos de trabajos realizados y/o supervisados.

• TOPÓGRAFO MUNICIPAL**Función:**

Proporcionar y ejecutar criterios técnicos topográficos correctos, a fin de lograr un desarrollo ordenado del distrito, específicamente en lo referente a fraccionamientos. Este puesto se encuentra a cargo de un profesional en topografía, el cual reporta directamente al Intendente Distrital, siendo a su vez responsable directo por la gestión que se desarrolla.

Insumos:

- Mapa Catastral.
- Capas geoespaciales del IGN y otras instituciones.
- Bases cartográficas y literales del distrito.
- Levantamientos topográficos y croquis.

Actividades generales:

- Revisar, analizar, aprobar o denegar las solicitudes de visados de planos catastrados.
- Revisar, analizar y responder solicitudes de pronunciamiento al Concejo Municipal sobre tramites de información posesoria.
- Asesoría en temas catastrales y registrales.
- Levantamientos topográficos.

Productos:

- Visados de catastro.
- Comunicados para tramites de informaciones posesorias.
- Mapas y croquis topográficos.
- Sistema de Información Geográfico.

• MISCELÁNEA/CONSERJE MUNICIPAL**Función:**

Ejecuta labores relacionadas con el ornato y la limpieza de las instalaciones municipales y mantiene estrictamente ordenadas las áreas de trabajo. Realiza otras labores misceláneas propias de la actividad y el quehacer municipal. El trabajo supone enfrentarse a labores repetitivas, que siguen una rutina, requieren una elección de opciones de actuación ya aprendidas y por lo general no requieren poseer conocimientos específicos y experiencia previa. Se encuentra sujeto al cumplimiento de una rutina y de las instrucciones precisas del superior jerárquico.

Insumos:

- Materiales e implementos necesarios para realizar el ornato y la limpieza de manera eficiente y eficaz.
- Disposición y uso de utensilios, materiales y suministros de limpieza adecuados y de buena calidad.

Actividades generales:

- Realizar la limpieza y orden de oficinas, bodegas, edificios, áreas adyacentes, servicios sanitarios, pisos, muebles, estantes, escaleras, puertas, paredes, ventanas, equipos de oficina y otros, como por ejemplo suministrar papel higiénico en los sanitarios y toallas para el secado de manos.
- Recoger y sacar la basura de las diferentes oficinas municipales y servicios sanitarios.
- Brindar servicios de mantenimiento de limpieza en las actividades especiales que se realicen.
- Realiza mandados, encargos y otras comisiones similares; lleva y trae mensajes orales y escritos.
- Prepara y da mantenimiento a los instrumentos de limpieza, materiales de limpieza y otros objetos requeridos para la ejecución de las labores.
- Servir bebidas o alimentación para eventos propios de la Municipalidad.

• PEÓN MUNICIPAL**Función:**

Ejecución de actividades operativas orientadas a la prestación de obras y servicios internos y externos que requieren de destrezas físicas y manuales en la consecución de las labores propias de su especialidad. El trabajo implica un componente mayoritario de esfuerzo físico. Es necesario levantar y transportar objetos como materiales, herramientas, así como documentos. Le puede corresponder realizar los trabajos a la intemperie, movilizarse dentro y fuera de las instalaciones.

Insumos:

- Materiales e implementos necesarios para realizar las obras y servicios de manera eficiente y eficaz.
- Disposición y uso de utensilios, herramientas, materiales y suministros de trabajo adecuados y de buena calidad.

Actividades generales:

- Ejecutar labores de limpieza en orillas de lotes y otros sitios públicos del distrito, mediante la utilización de herramientas, tales como: cuchillo, pala, pico, carretillo y otros implementos que requieran.
- Realizar labores de barrida y limpieza de acera, ríos y cordón de caño, corte de maleza y zacate.
- Ejecutar labores relacionadas con las obras públicas, emergencias y otros oficios similares, en el distrito.
- Dar mantenimiento a las aceras, alcantarillas, cordón y caño, cunetas, tragantes y cajas de registro, áreas adyacentes, zonas verdes, y otros para la atención de emergencias.
- Atender emergencias como: limpieza de alcantarillados, caída de árboles, limpieza de derrumbes, limpieza cause de ríos, entre otros.
- Recoger las bolsas de residuos que se generan de las labores propias de su cargo.
- Preparar y dar mantenimiento a los equipos, instrumentos, materiales y otros objetos requeridos para la ejecución de las labores; mantiene limpias y ordenadas sus áreas de trabajo.

3.5. Sobre la Competencias del Concejo Municipal de Distrito de Tukurrique.

a) Autonomía funcional y el funcionamiento en general.

Esta autonomía se la reconoce la Constitución Política y supone el ejercicio exclusivo a nivel de organización y ejecución de actividades dirigidas a la administración de bienes y a brindar servicios a nivel distrital. Además, el Concejo Municipal de Distrito está adscritos a la Municipalidad del Cantón y esto implica que viene a ser un órgano que apoya la gestión de la Municipalidad en el Distrito de Tukurrique.

b) Creación, aprobación, administración y control del presupuesto.

En lo que respecta a la creación del presupuesto local, la única legitimada para llevarlo a cabo es la Municipalidad del Cantón, según lo dispone el artículo 175 constitucional. En cuanto a la administración presupuestaria no sucede lo mismo, ya que para ejecutar la autonomía funcional otorgada al Concejo

Municipal de Distrito de Tucurrique, a éste le corresponde administrar su propio presupuesto a partir del Plan Estratégico Municipal. En lo que refiere a la aprobación y control de su presupuesto, dicha atribución continúa siendo propia de la Contraloría General de la República, según los artículos 183 y 184 constitucionales previamente analizados.

c) Disposición de la hacienda local.

Sobre esta competencia y con respecto a la capacidad de contratación administrativa, se establece que la autonomía funcional le faculta al Concejo Municipal, ostentar de “personalidad jurídica instrumental” que le permite llevar a cabo contratos a fin de posibilitar su funcionamiento. Estos contratos o actos conllevan la administración de recursos públicos, por lo cual deben respetar los límites de la contratación administrativa para su funcionamiento. Sobre el manejo de cajas chicas, de conformidad con el artículo 3 de la Ley General de los Concejos Municipales de Distrito, al no existir una norma que otorgue en forma exclusiva dicha competencia a las Municipalidades y que la autonomía funcional otorgada a los Concejos Municipales de Distrito implica también una autonomía administrativa, se determina que los excedentes que se generen de un dinero previamente presupuestado, sí pueden ser administrados a criterio del Concejo Municipal de Distrito. Por lo tanto, corresponde a los concejales, de conformidad con el artículo 109 del Código Municipal y 6 de la Ley General de los Concejos Municipales de Distrito, autorizar el funcionamiento o no de cajas chicas, así como los montos por utilizar para determinada actividad y su respectiva reglamentación; asimismo, corresponde al Intendente Distrital, de conformidad con el mismo artículo del Código Municipal y el 7 de la Ley General de los Concejos Municipales de Distrito, el deber de autorizar los egresos de las cajas chicas en estudio.

d) Potestad Reglamentaria.

El Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique, cuenta con potestad reglamentaria por ser esta una manifestación de la autonomía funcional que la regula. Así, corresponde a los concejales el deber de dictar los reglamentos del Concejo Municipal de Distrito conforme a la ley y organizar, mediante reglamento, la prestación de los servicios municipales. Lo anterior de

conformidad con el artículo 6 de la Ley General de Concejos Municipales de Distrito, en analogía con el artículo 13 del Código Municipal. Así mismo, es al intendente a quien le compete velar por el cumplimiento de los Reglamentos, según lo dispuesto por el artículo 7 de la Ley General de los Concejos Municipales de Distrito, en analogía con el artículo 17 inciso a del Código Municipal.

e) Administración de los Comités Distritales de Deportes.

Sobre esta materia, se establece que, mediante norma especial, sea el artículo 5 de la Ley General de los Concejos Municipales de Distrito, se otorga al Concejo Municipal, la competencia de crear Comités Distritales de Deportes, que tendrán las mismas funciones que los Comités Cantonales de Deportes. Igualmente, estos se encontrarán adscritos, ya no a la Municipalidad, sino al Concejo Municipal de Distrito; es importante destacar que tampoco cuentan con autonomía funcional propia que les permita ser en cierto grado, independientes del Concejo al que pertenecen y será obligación del Concejo Municipal de Distrito, a través del presupuesto asignado previamente por la Municipalidad del Cantón, contribuir con un 3% al menos de su presupuesto, para financiar los gastos administrativos y los referentes a programas recreativos y deportivos que lleve a cabo el Comité Distrital de Deportes. Dicho Comité distribuye el monto asignado en tal presupuesto en 3 Subcomités Distritales: Las Vueltas, Sabanillas y El Congo.

f) Creación, administración y condonación de tributos.

La Ley General de los Concejos Municipales de Distrito, faculta expresamente al Concejo Municipal de Distrito, para percibir los montos correspondientes a tributos; no así para crear, condonar o limitar la imposición de dichos tributos, pues el poder tributario no es delegable. Se concluye, entonces, que al Concejo Municipal de Distrito como órgano adscrito a la Municipalidad del Cantón, le corresponde en esta materia, únicamente una autonomía funcional; será, por tanto, función de la Municipalidad del Cantón, crear los tributos, pues dicha atribución especial les ha sido concedida expresamente por la Constitución Política; al Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique le compete

administrarlos. Esta administración implica la recolección y fiscalización del cobro del impuesto.

g) Planificación Urbana.

Es la Municipalidad del Cantón la que tiene la potestad de regulación urbana por imperativo de ley. Para que el Concejo Municipal de Distrito de Tukurrique pueda desarrollar la planificación urbana, deben contar con una autorización expresa legal, de la cual se carece; esta interpretación es armónica con lo que establece el artículo 3 de la Ley General de Concejos Municipales de Distrito, en el entendido que se prohíbe arrogar a estos órganos una competencia que es exclusiva de las corporaciones municipales, por disposición de la Ley de Planificación Urbana y la Ley de Construcciones.

3.6. Áreas Estratégicas:

- **Desarrollo Económico Sostenible:** Para el desarrollo integral del Distrito es fundamental promover condiciones para mejorar la competitividad y las condiciones necesarias que se desarrollen actividades económicas sostenibles y que propicien riqueza y desarrollo a nivel local. Aquí es importante para fortalecer el desarrollo sostenible, trazar como ruta estratégica, la aspiración del Distrito de Tukurrique de llegar a ser mediante Ley de la República, el Cantón IX de la Provincia de Cartago, proyectando esta área, como una mejora en la demanda de los servicios que requieren los habitantes, a través de la calidad, oportunidad y eficiencia en los servicios municipales.

Esta área requiere de los instrumentos de planificación adecuados, procesos de gestión de proyectos, coordinación interinstitucional y una adecuada infraestructura institucional de apoyo, donde destacan particularmente ejes temáticos como: Industria y Comercio, Producción Agrícola, Emprendimiento, Turismo, Medios de Transporte, Servicios Públicos, TICs.

- **Gestión Institucional:** Corresponde al diagnóstico de situación de la gestión institucional, acorde a las condiciones de equipamiento, condiciones y fortalecimiento de la estructura municipal, que propicien el desarrollo de las acciones municipales relacionadas con sus áreas de acción estratégica. El

artículo 74 del Código Municipal faculta a los los Gobiernos Locales a cobrar tasas y precios por los servicios que preste, dentro de los cuales los usuarios deberán pagar por los servicios de alumbrado público, limpieza de vías públicas, entre otros.

El actual Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tucurrique 2022-2032, conlleva un diagnóstico adecuado del estado de situación actual y así genera excelentes propuestas de cambio, por lo que es fundamental propiciar una mejora en esta área estratégica de mediano plazo institucional. Allí están considerados los siguientes ejes temáticos: Alianzas Estratégicas, Liderazgo, Planificación Estratégica, Rendición de Cuentas, Actualización de Políticas, Administración Financiera, Presupuesto, Estructura Organizacional, entre otros.

- **Ambiente y Desarrollo Urbano:** La gestión del ambiente y el desarrollo urbano es cada vez una responsabilidad de mayor relevancia para los gobiernos locales, toda vez que la preservación de los recursos naturales, se constituyen como un patrimonio colectivo, así como la regulación del desarrollo urbano y su vinculación con las prácticas ambientales que eviten su deterioro, lo cual son tareas municipales urgentes. Esta área abarca el tema del tratamiento de los residuos sólidos y líquidos, proyectos diversos de desarrollo que impacten el área ambiental, en la planificación estratégica de regulación y ordenamiento en el uso del suelo. Cubre ejes temáticos como: Ordenamiento Territorial, Vivienda, Energía, Agua, entre otros.
- **Desarrollo y Prosperidad Social:** A nivel distrital ocupa un papel primordial el desarrollo y la prosperidad social de los habitantes, entendido como el área de acción estratégica debidamente planificada, normada y tendiente a impactar directamente la calidad de vida de las personas del Distrito. Se constituye un área fundamental que toma en cuenta los siguientes ejes: Salud, Educación, Seguridad Ciudadana, Cultura, Deporte y Recreación.
- **Política Social Local:** En esta integralidad del desarrollo local, las acciones municipales en materia de política social local, son de relevancia estratégica.

La política social se compone de elementos como combate a la pobreza, proyectos y acciones para la inclusión de grupos poblacionales, equidad de género, vivienda y espacios públicos, salud, programas de seguridad comunitaria, oferta educativa, identidad y cultura local, recreación y deporte.

- **Infraestructura y Conectividad:** Es una de las áreas de acción estratégica del Concejo Municipal de Distrito de Tukurrique con mayor visibilidad y además con mayores demandas locales. Está relacionada con el desarrollo y la gestión integral de la infraestructura vial cantonal, donde el mantenimiento, conservación y desarrollo de esta infraestructura, ocupa un papel estratégico para el progreso social y económico. Incluye ejes temáticos como: Infraestructura Vial, Infraestructura Peatonal y Seguridad Vial.
- **Gestión del Riesgo:** Esta área responde al objetivo de identificar las capacidades municipales desde el punto de vista financiero, administrativo, de planificación, de participación social y que inciden en una respuesta más efectiva en gestión de riesgos. Incluye ejes temáticos como: Administración, Prevención y Mitigación.

4. POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS

Las políticas objetivos y líneas de acción estratégicas plasmados en el presente PEM, están debidamente alineados con el PDDHL y con la estructura de programas que tiene el presupuesto municipal, según matriz de CGR.

4.1. Políticas estratégicas.

- a. Planificar y promover el desarrollo urbano y rural del Distrito de manera concertada tanto a lo interno como a lo externo con los diferentes actores sociales presentes en el Distrito.
- b. Promover y defender el derecho de los ciudadanos a un ambiente sostenible que coadyuve el mejoramiento de la calidad de vida del distrito.
- c. Posibilitar el mejoramiento y modernización de las condiciones operativas con el propósito de brindar un servicio oportuno y de calidad, estos dentro del ámbito de efectividad, racionalidad e integridad institucional.
- d. Promover y liderar un trabajo coordinado y concertado con actores públicos y privados y con la comunidad, que permita mejorar las condiciones de vida de la población del Distrito.

4.2. Objetivos.

Objetivo General Estratégico del CMD de Tukurrique:

Fortalecer las capacidades de ejecutar y trabajar del Gobierno Local, para que el desarrollo del Distrito se lleve a cabo de manera integral, unificando los diferentes grupos organizados de trabajo y articulando con las distintas instituciones públicas, asegurando así, una mejor calidad de vida y resultados positivos para el crecimiento social y económico de nuestro Distrito.

Objetivos Estratégicos por Áreas de Gestión:

- **Infraestructura:**
 - a. Renovación y construcción de espacios físicos públicos, áreas verdes, infraestructura y equipamiento urbano,
 - b. Mantenimiento de infraestructura urbana y municipal.

- **Sociocultural:**
 - a. Mitigación del riesgo social,
 - b. Generación de oportunidad y respeto a los derechos humanos,
 - c. Mejoramiento de barrios de atención prioritaria del distrito,
 - d. Seguridad de los habitantes,
 - e. Promoción de la identidad local de los habitantes.

- **Gestión Ambiental:**
 - a. Promoción, educación y sensibilización ambiental,
 - b. Distrito de Tucurrique limpio y verde,
 - c. Gestión ambiental de servicios urbanos,
 - d. Gestión del riesgo por desastres y control de la contaminación ambiental.

- **Gestión Institucional:**
 - a. Fortalecimiento y desarrollo del recurso humano,
 - b. Modernización de la gestión financiera,
 - c. Mejoramiento y modernización de la gestión administrativa,
 - d. Mejoramiento tecnológico,
 - e. Democratización y transparencia en la gestión municipal.

Objetivos específicos por áreas de desarrollo:

- **Infraestructura:** Darle seguimiento a la red vial distrital mejorando y construyendo: Puentes, manejo de aguas, aceras, asfaltados, señalización verticales y horizontales, entre otros.
- **Participación ciudadana:** Fortalecer la participación ciudadana, con el propósito de que se definan proyectos que contemplan los aspectos

prioritarios; para disponer de las bases suficientes para dar una mejor respuesta institucional.

- **Cultura, recreación y deporte:** Reforzar esta área en conjunto con grupos comunales para mejorar el desarrollo económico y desarrollar actividades socioeconómicas en todos los poblados tales como: Ferias culturales, artísticas y deportivas durante el año, también apoyando eventos culturales en los Centros Educativos e instituciones de los pueblos todo con el desarrollo de espacios físicos, todo a través de más y mejores espacios públicos y apertura de un centro cultural histórico.
- **Tecnología:** Brindar mejoramiento en lo que respecta a sistema informático y buscar capacitación para el personal de planta en el manejo de este, para así poder darle a nuestros usuarios un mejor servicio.
- **Social:**
 - a. Pobreza: Coordinar con instituciones gubernamentales para atender casos fortuitos en algunas personas con extrema pobreza para poder brindarles apoyo.
 - b. Programas: Realizar acciones que promuevan el desarrollo de programas y proyectos para la integración social para la atención de problemas y necesidades del Distrito. Impulsar programas de formación para capacitación a emprendedores. Apoyar a las micro pymes y grupos organizados por medio de programas que brinda el IMAS, INAMU, MTSS, entre otros. Fortalecer el programa de CEN-CINAI en favor de nuestros niños y niñas dotándolos de más instalaciones, entre otros.
 - c. Empleo: Apoyar al emprendimiento local y a los agricultores en general por medio de ferias de agricultor, mejorar caminos, capacitación en valor agregado para adquirir una mejor demanda generando más y mejores empleos. Crear facilidades en temas bancarios y crear estaciones de bomberos, estación de servicios de gasolina, entre otros para volvernos más atractivos para inversionistas nacionales y extranjeros.
 - d. Salud Integral: Trabajar en la articulación de acciones que mejoren la calidad de los servicios de salud integral.
 - e. Seguridad: Es de suma importancia construir y mejorar espacios públicos-privados para brindar un mejor asentamiento de nuestros pobladores con

fuerza pública, tránsito, centros educativos, el cual lo haremos a través de campañas preventivas municipales logrando una mejor integración social.

- **Ambiente:**

- a. Recursos naturales: Realizar acciones de prevención y mitigación de los problemas ambientales y proteger los recursos naturales. Establecer trabajos mancomunados con Asadas, COMCURE, ICE, MINAE y otras organizaciones para el buen manejo y protección del medio ambiente para garantizar y recuperar los recursos naturales. Coordinar con Asociaciones de Desarrollo, Comités de Salud, MAG, Centro Agrícola, entre otros para definir y priorizar acciones para proteger el medio ambiente impulsando la economía verde sostenible.
- b. Residuos Sólidos: Dar un buen manejo integral al tema de los residuos sólidos. Brindar capacitación a los pobladores del distrito sobre la importancia de recuperar, reutilizar materiales aprovechables (reciclaje) a través de un plan integral municipal de buen manejo de residuos sólidos.
- c. Turismo: Buscar por medio del INA capacitación y promoción para la implementación de proyectos en turismo rural. En conjunto con instituciones locales y ciudadanos, establecer una base de datos de ofertas turísticas para así poder promocionarnos a nivel nacional e internacional.

- **Agricultura:**

- a. Fortalecer y apoyar a nuestros agricultores a que puedan no solo vender sus productos a muy buenos precios, sino que también se les dé un valor agregado generando aprovechamiento casi de un cien por ciento (100%) de sus productos a la par de mejores precios en conjunto con el MAG, CNP, INDER, entre otros.
- b. Coordinar con el SENARA el sistema de riego para agro en general en las partes altas del Distrito.

4.3. Alineamiento de la Estrategia General del PEM. (Objetivos, Áreas, Políticas)

Generar un alineamiento de la estrategia general del PEM con el objetivo institucional, los objetivos estratégicos, las áreas estratégicas y las políticas estratégicas, conlleva a establecer los insumos que servirán de impulsores de la gestión organizacional, indicando lo que se hará y lo que se busca con ello, por eso responden siempre a las preguntas ¿qué? y ¿para qué? Para dar apropiado cumplimiento a la visión y misión institucional.

Lo anterior lleva a que el Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique, se convierta en una organización eficaz con responsabilidades claramente definidas y rendición de cuentas, donde su objetivo primordial es, satisfacer las necesidades y exigencias de sus tres grupos de clientes:

- El cliente externo (el que demanda los servicios que se brindan)
- El cliente interno (los funcionarios)
- La sociedad civil o comunidad (nuestra responsabilidad con el desarrollo local).

En el Cuadro No. 1, se observa el alineamiento de la estrategia general del PEM:

CUADRO No.1
ALINEAMIENTO DE LA ESTRATEGIA GENERAL DEL PEM

OBJETIVO GENERAL DEL CMD-TUCURRIQUE	OBJETIVOS ESTRATEGICOS POR ÁREAS DE GESTION	EJES ESTRATÉGICOS INVOLUCRADOS	POLITICAS ESTRATEGICAS
Fortalecer las capacidades de ejecutar y trabajar del Gobierno Local, para que el desarrollo del Distrito se lleve a cabo de manera integral, unificando los diferentes grupos organizados de trabajo y	<ul style="list-style-type: none">● Gestión Infraestructura:1. Renovar y construir de espacios físicos públicos, áreas verdes, infraestructura y equipamiento urbano;2. Brindar mantenimiento de infraestructura vial y municipal.	<ul style="list-style-type: none">● Desarrollo Económico Sostenible.● Ambiente y Desarrollo Urbano.● Infraestructura y Conectividad.● Gestión del Riesgo.	Planificar y promover el desarrollo urbano y rural del Distrito de manera concertada tanto a lo interno como a lo externo con los diferentes actores sociales presentes en el Distrito.

<p>articulando con las distintas instituciones públicas, asegurando así, una mejor calidad de vida y resultados positivos para el crecimiento social y económico de nuestro Distrito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión Sociocultural: 3. Mitigar el riesgo social, 4. Generar oportunidad y respeto a los derechos humanos, 5. Mejorar barrios de atención prioritaria del Distrito, 6. Brindar seguridad a los habitantes, 7. Promover la identidad local de los habitantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo y Prosperidad Social. ● Gestión del Riesgo. ● Ambiente y Desarrollo Urbano. 	<p>Promover y liderar un trabajo coordinado y concertado con actores públicos y privados y con la comunidad, que permita mejorar las condiciones de vida de la población del Distrito.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión Ambiental: 8. Brindar promoción, educación y sensibilización ambiental, 9. Mantener el Distrito de Tucurrique limpio y verde, 10. Desarrollar gestión ambiental de servicios urbanos, 11. Desarrollar gestión del riesgo por desastres y control de la contaminación ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ambiente y Desarrollo Urbano. ● Gestión Institucional. ● Desarrollo y Prosperidad Social. ● Gestión del Riesgo. 	<p>Promover y defender el derecho de los ciudadanos a un ambiente sostenible que coadyuve el mejoramiento de la calidad de vida del Distrito.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión Institucional: 12. Fortalecer y desarrollar el recurso humano, 13. Modernizar la gestión financiera, 14. Mejorar y modernizar de la gestión administrativa, 15. Mejorar el componente tecnológico, 16. Democratizar y transparentar la gestión municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión Institucional. ● Desarrollo y Prosperidad Social. ● Gestión del Riesgo. 	<p>Posibilitar el mejoramiento y modernización de las condiciones operativas con el propósito de brindar un servicio oportuno y de calidad, estos dentro del ámbito de efectividad, racionalidad e integridad institucional.</p>

4.4. Líneas de acción estratégicas.

El propósito de definir líneas de acción estratégicas en el presente PEM, corresponde a la necesidad de desarrollar un proceso de planificación institucional de mediano plazo (5 años), que permita desarrollar las capacidades de gestión del gobierno local para ejercer direccionalidad y liderazgo en los procesos definidos para el desarrollo humano local y que se validaron con la participación ciudadana en el “Plan de Desarrollo Humano Local del Distrito de Tucurrique 2022-2032”. Esta parte del Plan Estratégico Municipal (PEM) garantiza que haya coherencia interna entre la visión, misión y los valores, con el “Alineamiento de la Estrategia General del PEM” a seguir en la gestión y acciones

concretas que debe implementar el Concejo Municipal de Distrito en los próximos 5 años.

Bajo este fundamento, las líneas de acción estratégicas están orientadas por las “políticas” definidas para el logro del desarrollo humano en el Distrito, las cuales buscan generar las acciones concordadas y consensuadas por medio de la participación social de todos los actores involucrados con las acciones tendientes a desarrollar el progreso de Distrito de Tucurrique, por medio de la acción y la organización municipal que lidera el Concejo Municipal.

La concreción de líneas de acción estratégicas por medio de la definición de las “políticas”, significa una responsabilidad social y una toma de decisiones desde el punto de vista estratégico del gobierno local. Las políticas definen el rumbo de las acciones para garantizar que se va permitir operar y concretar cambios que permitan al Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique, cumplir mejor su responsabilidad y funciones, según su “misión” y “visión” institucional. Dichas políticas, son útiles para decidir cómo direccionar los recursos económicos y materiales para ejercer control y acción sobre las labores del talento humano del cual dispone el municipio en la prestación de los servicios y obras, que deben desarrollar en el territorio del distrito.

En este sentido las políticas se constituyen un compromiso de dirección y encauzamiento de las acciones del municipio y definen con precisión ideas concretas, iniciativas, alternativas que se han considerado prioritarias para orientar el desarrollo esperado. Esto permite a futuro, pensar y organizar estratégicamente las actividades que hay que hacer para lograrlo, quienes las harán, qué recursos requieren y qué tiempo requieren. Son útiles para poder recorrer entre diferentes instrumentos de planificación de largo, mediano y de corto plazo, como es el caso de los siguientes planes: “Plan de Desarrollo Humano Local”, “Plan Estratégico Municipal” y “Plan Anual Operativo Municipal”.

5. ESTRATEGIA DE MEJORA INSTITUCIONAL.

La Estrategia de mejora institucional es el resultado del análisis y ordenamiento sistemático del proceso participativo de formulación del Plan Estratégico Municipal (PEM) y de su alineación con el Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tukurrique 2022-2032, así como de otros instrumentos de planificación a nivel local. El PEM se formuló por un equipo interdisciplinario de trabajo y liderado por la Empresa Consultora CAGMAL S.A., con participación de funcionarios municipales, autoridades del gobierno local y líderes y representantes de la sociedad civil del distrito.

La formulación de la presente estrategia de mejora institucional, incluye una revisión de los conceptos definidos en el marco filosófico institucional a su saber: la visión, misión, y valores, siendo estos los que guiarán en el próximo quinquenio a este Gobierno Local. Asimismo, desarrolla para cada área estratégica de la gestión municipal, las políticas, objetivos y líneas de acción, que son parte del marco táctico de la mejora institucional.

5.1. Revisión del marco filosófico institucional para la mejora institucional

En primer lugar, se revisa la “visión”, ya que es la imagen de futuro o condición deseada para la organización municipal. En ella se define, imagina, proyecta o visualiza el horizonte estratégico a dónde quiere llegar el Concejo Municipal de Tukurrique en el próximo quinquenio.

La visión es necesaria ya que le permite a los funcionarios y a las autoridades municipales trabajar juntos, con direccionalidad, para ser capaces de responder a las aspiraciones, demandas y potencialidades del distrito.

Para la revisión de la Visión ha sido considerado lo siguiente:

- La normativa en torno al régimen municipal,
- El perfil o estado de situación del Gobierno Local de Tukurrique.
- Las aspiraciones y propuestas de desarrollo que emanan de la ciudadanía y que perfilan una ruta distrital de desarrollo humano y que se encuentran plasmadas

en el Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tukurrique 2022-2032.

- La ratificación de la visión y misión que van a regir al Gobierno Local de Tukurrique.

Se realizó un análisis de la visión actual a saber:

Visión Institucional: “Llegar a ser una institución líder a nivel nacional al brindar una mejor calidad de vida a nuestros ciudadanos en infraestructura, desarrollo, salud y servicios”.

Se determinó que la actual visión institucional es de mediano plazo y se adapta a los requerimientos necesarios para lograr la congruencia con los nuevos retos del futuro y no quedarse rezagado como gobierno local, así mismo la visión es clara, precisa y concisa lo que contribuye a su fácil manera de memorizarla y así ponerla en práctica, por los actores clave internos y externos de este municipio.

El otro componente del marco filosófico institucional por analizar, corresponde a la “misión” y es la que permite definir cuál es su razón de ser como municipio, qué está llamada a ser y a hacer en un plazo determinado, en este caso, en el próximo quinquenio. También es necesario revisar que exprese sus particularidades, su identidad, lo que hace, para qué lo hace y por qué. Remite a las características de su organización, de sus recursos, de sus experiencias, de su entorno social, económico, político, etc. A continuación, se revisa la misión actual a saber:

Misión Institucional: “Somos una institución a nivel municipal encargada de brindar servicios y obras a la comunidad del Distrito de Tukurrique, donde nuestra razón de ser es que todos nuestros contribuyentes tengan un mayor y mejor bienestar a nivel del distrito en infraestructura, desarrollo y salud”.

En este caso, se considera que lo ideal es proponer un texto de “misión” corta y aterrizada, sin embargo, la propuesta actual es congruente a los lineamientos estratégicos desarrollados para el presente PEM, estableciendo el derrotero que marca la razón de ser del Concejo Municipal de Tukurrique como institución, expresando las particularidades para el desarrollo del distrito.

Como último componente del marco filosófico institucional por analizar, están los “valores”, los cuales sirven de fundamento al Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique, para formar una base sólida del comportamiento organizacional deseado por sus funcionarios y autoridades, a fin de adoptar normas, cualidades y principios éticos, que le proporcionen una identidad a este tipo de gobierno local. Los valores son importantes, ya que son los principios que guiarán el plan estratégico municipal.

El Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tucurrique 2022-2032, ha asumido el desarrollo humano como el norte que guiará el desarrollo integral del distrito y de la acción municipal. Ello implica un compromiso y una práctica orientada por la generación de condiciones para ampliar el acceso a las oportunidades, el fortalecimiento de las capacidades humanas en un contexto de reconocimiento de las especificidades, historia particular y vocación de cada territorio del distrito. Para la estrategia de mejora institucional, interesa ratificar el aporte del Concejo Municipal de Distrito a partir de la noción del Desarrollo Humano y que tiene asociados un conjunto de “valores”. Seguidamente, se revisan los “**Valores Institucionales**” y se asocian a una serie de “principios” necesarios para empoderar la mejora institucional a saber:

CUADRO No. 2.

VALORES Y PRINCIPIOS PARA LA MEJORA ESTRATÉGICA MUNICIPAL

VALORES	PRINCIPIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso, • Excelencia, • Innovación, • Honestidad, • Transparencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzo conjunto para el logro de la misión y visión, • Eficacia y Eficiencia en busca de excelencia, • Aprendizaje sistémico y mejora permanente, • Trabajar e interactuar con sinceridad, • Expresar la verdad, siendo objetivos.

A partir del cuadro anterior, se revisaron los valores institucionales actuales y se determinó que en razón de haberse construido en el marco de la elaboración del “Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tucurrique 2022-2032”, los mismos se constituyen en derroteros que propiciarán las “actitudes” necesarias y orientadoras para la acción práctica que permite concretar y materializar los “valores institucionales”. Los “principios” conceptualizados en el cuadro anterior, deben ser interiorizados para su operacionalización, como formas de “aterrizaje” de los valores.

Seguidamente y luego de un extenso análisis se concluye que los “valores institucionales” armonizan con el actual alineamiento estratégico del PEM de este municipio, mismos que los conducirán a no perder el rumbo y que su labor esté orientada al logro de objetivos y metas en un alto nivel de cumplimiento, de acuerdo a la dinámica de la administración municipal. En todo caso el análisis realizado a los valores y principios que guían la mejora estratégica municipal de este PEM, están correlacionados y hacen referencia a los servicios ofrecidos a la ciudadanía por el Concejo Municipal de Distrito de Tukurrique.

5.2. Matriz de mejora estratégica institucional

La estrategia de mejora institucional, se visualiza en el Cuadro No. 3 y es de suma importancia ya que define una ruta de cambios institucionales que contribuyen a renovar la imagen y percepción ciudadana sobre el desempeño del Concejo Municipal de Distrito, al optimizar la calidad de la gestión, incrementar la capacidad de innovación y aprendizaje organizacional, así como modernizar la gestión operativa municipal para atender a los requerimientos del Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tukurrique 2022-2032.

**CUADRO No. 3.
MATRIZ DE MEJORA ESTRATÉGICA MUNICIPAL**

OBJETIVOS ESTRATÉGICO	AREA DE GESTIÓN	NIVEL, PROCESO, SUBPROCESO	PROPUESTA DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLES DE LA MEJORA
1. Renovar y construir de espacios físicos públicos, áreas verdes, infraestructura y equipamiento urbano. 2. Brindar mantenimiento de infraestructura vial y municipal.	Gestión de Infraestructura	1. Obras y Construcciones. 2. Unidad Técnica de Gestión Vial.	1. Mejora en la calidad de vida a nuestros ciudadanos con infraestructura adecuada. 2. Eficiencia en la conservación y desarrollo de la Red Vial Distrital de Tukurrique.	1. Proyectos de renovación y reconstrucción en espacios públicos. Cumplimiento: Años: 1, 2, 3, 4 y 5 2. Proyectos de rehabilitación en la red vial distrital. Cumplimiento: Años: 1, 2, 3, 4 y 5	- Obras ejecutadas. - Bitácoras de campo. - Registro fotográfico. - Informes periódicos. - Sesiones de trabajo entre los actores clave, minutas, oficios, actas.	- Encargado de Obras y Construcciones - Encargado de la Unidad Técnica de Gestión Vial
1. Mitigar el riesgo social. 2. Generar oportunidad y respeto a los derechos humanos. 3. Mejorar barrios de atención prioritaria del Distrito.	Gestión Sociocultural	1. Gobierno Local (Concejo Municipal) 2. Intendencia CMD-Tukurrique 3. Obras y	1. Propiciar espacios seguros e inclusivos para todos los miembros de la Comunidad. 2. Toma de espacios públicos para que sean	1. Cantidad de espacios construidos, seguros e inclusivos para todos los miembros de la Comunidad. 2. Cantidad de	- Levantamiento de diagnósticos del estado de situación para orientar acciones de prevención y atención. - Reuniones con	- Intendente/ Viceintendente CMD-Tukurrique - Gobierno local (Concejo Municipal a través de las Comisiones encargadas)

<p>4. Brindar seguridad a los habitantes.</p> <p>5. Promover la identidad local de los habitantes.</p>		<p>Construcciones.</p>	<p>libres de tráfico de drogas.</p> <p>3.Sensibilización en cultura de paz, comunicación asertiva y convivencia en espacios públicos.</p> <p>4. Propiciar espacios para promover el bienestar mental de los miembros del Distrito.</p> <p>5. Promover acciones entre los administrados enfocadas en asegurar la protección y gestión participativa del patrimonio cultural, material e inmaterial para el fortalecimiento de la identidad y el bienestar integral de las personas del Distrito</p>	<p>espacios públicos tomados para que sean libres de tráfico de drogas.</p> <p>3. Cantidad de acciones de sensibilización en cultura de paz, comunicación asertiva y convivencia en espacios públicos realizadas.</p> <p>4. Cantidad de espacios realizados para promover el bienestar mental de los miembros del Distrito.</p> <p>5. Cantidad de acciones realizadas para promover la protección y gestión participativa del patrimonio cultura, material e inmaterial para el fortalecimiento de la identidad y el bienestar integral de las personas del Distrito</p>	<p>las comunidades, levantamiento de minutas.</p>	<p>- Encargado de Obras y Construcciones.</p>
<p>1. Brindar promoción, educación y sensibilización ambiental.</p> <p>2. Mantener el Distrito de Tucurrique limpio y verde.</p> <p>3. Desarrollar gestión ambiental de servicios urbanos.</p> <p>4. Desarrollar gestión del riesgo por desastres y control de la contaminación ambiental.</p>	<p>Gestión Ambiental</p>	<p>1. Intendencia/ Viceintendencia del CMD- Tucurrique (Promoción Social)</p> <p>2. Obras y Construcciones</p> <p>3. Unidad Técnica de Gestión Vial (Gestión Ambiental)</p>	<p>1. Aumentar la conciencia ambiental en los ciudadanos del Distrito.</p> <p>2. Proveer de espacios para la clasificación de residuos en espacios públicos.</p> <p>3. Desarrollar obras nuevas y de mantenimiento tomando en cuenta la afectación ambiental que se pueda dar, en el presente y en el futuro.</p>	<p>1. Cantidad de actividades educativas en escuelas y colegios para incentivar la sensibilidad ambiental en estudiantes. Cumplimiento: Años: I, II, III, IV y V</p> <p>2. Porcentaje de disminución de los residuos sólidos encontrados en espacios públicos y drenaje pluvial. Cumplimiento: Años: I, II, III, IV y V.</p> <p>3. Cantidad de proyectos que incluyeron de mitigación de daños ambientales y de mitigación ante posibles emergencias.</p>	<p>- Obras ejecutadas.</p> <p>-Bitácoras de campo.</p> <p>-Registro fotográfico.</p> <p>-Informes periódicos.</p> <p>-Minutas, oficios, actas.</p>	<p>- Intendente/ Viceintendente CMD-Tucurrique</p> <p>- Encargado de Obras y Construcciones.</p> <p>- Encargado de Unidad Técnica de Gestión Vial.</p> <p>- Encargado de Gestión Ambiental</p>

<p>1. Fortalecer y desarrollar el recurso humano.</p> <p>2. Modernizar la gestión financiera.</p> <p>3. Mejorar y modernizar de la gestión administrativa.</p> <p>4. Mejorar el componente tecnológico.</p> <p>5. Democratizar y transparentar la gestión municipal.</p>	<p>Gestión Institucional</p>	<p>1. Intendencia del CMD-Tucurrique.</p> <p>2. Tesorería.</p> <p>3. Servicios Municipales.</p>	<p>1. Fortalecer el modelo de gestión municipal en todos los niveles.</p> <p>1.1. Ampliar el conocimiento en Contratación Administrativa</p> <p>2. Controlar adecuadamente la generación de ingresos, mediante reglamentación y directrices .</p> <p>2.1. Incrementar los ingresos a través de las mejoras en la recaudación.</p> <p>2.2. Crear estrategias de evaluación trimestrales de lo alcanzado en el proceso de mejora de la recaudación.</p> <p>2.3. Establecer puntos estratégicos de pagos en las diferentes localidades .</p> <p>3. Fortalecer las capacidades municipales para la planificación, seguimiento y evaluación.</p> <p>3.1. Plan de comunicación asertiva interna y externa.</p> <p>4. Consolidar una plataforma digital con todos los servicios municipales en línea.</p> <p>5. Brindar informes a la población de la gestión municipal</p>	<p>1. Porcentaje de cumplimiento del Plan de Fortalecimiento de las Áreas Administrativo-Financiero aprobado por el Concejo.</p> <p>2. Porcentaje de cumplimiento del Plan de Fortalecimiento de las Áreas Administrativo-Financiero aprobado por el Concejo.</p> <p>2.1. Cantidad de estrategias que ayuden alcanzar la recaudación propuesta</p> <p>2.2. Cantidad de locales establecidos para el cobro de servicios e impuestos</p> <p>3. Porcentaje de cumplimiento del Plan de Fortalecimiento de las Áreas Administrativo-Financiero aprobado por el Concejo.</p> <p>4. Cantidad de recursos financieros invertidos en tecnología.</p> <p>5. Cantidad de acciones para dar seguimiento a la democratización y transparencia de la gestión municipal, por medio de la página web.</p>	<p>- Reuniones de seguimiento y verificación al cumplimiento del Plan de Fortalecimiento o de las Áreas Administrativo-Financiero aprobado por el Concejo.</p> <p>- Reuniones de seguimiento y verificación al cumplimiento de las estrategias que ayuden alcanzar la recaudación propuesta.</p> <p>- Reuniones de seguimiento y evaluación a las acciones de planificación estratégica.</p> <p>- Reuniones de seguimiento y evaluación al Plan de comunicación asertiva interna y externa.</p> <p>- Informes de verificación de la plataforma digital con todos los servicios municipales en línea.</p> <p>-Informes de gestión municipal a la población del Distrito.</p>	<p>- Intendente Municipal a través de los encargados de áreas institucionales.</p>
--	------------------------------	---	--	--	---	--

5.3. Estrategia de Coordinación Interinstitucional.

La red de instituciones públicas del Estado Costarricense es relativamente extensa: 318 instituciones públicas la conforman, teniendo la mayoría de ellas desconcentración territorial. Este tejido institucional se ha desarrollado a lo largo del tiempo como una manera de desagregar competencias del Gobierno Central. No obstante, es ampliamente compartido el diagnóstico de que se carece en mecanismos de coordinación y planificación interinstitucional y a su vez, de las instituciones con los gobiernos locales.

La Comisión de Eficiencia Administrativa y Reforma del Estado del Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN) en el informe del año 2008 denominado “Propuesta de acciones de reforma del Estado. I Etapa: Acciones y potestad del poder ejecutivo” identifica un conjunto de retos de la administración pública que también resultan adecuados desde la perspectiva de la institucionalidad de los gobiernos locales:

CUADRO No. 4.
RETOS DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA COSTARRICENSE.

Retos de la institucionalidad pública
✓ Superar el cortoplacismo en la programación y acción del Estado y promover una cultura de planificación estratégica de mediano y largo plazo
✓ Dotar a los tomadores de decisiones gubernamentales de información oportuna y de calidad para el diseño y ejecución de las políticas públicas, así como mejorar el acceso a la información de los ciudadanos
✓ Acortar los tiempos de respuesta a los usuarios y mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos estratégicos
✓ Lograr ahorros significativos en el uso de los recursos públicos por medio de la supresión de duplicidades y la planificación de las inversiones públicas
✓ Alcanzar la mayor eficiencia en la gestión y ejecución de los recursos públicos, especialmente de aquellos que estén dirigidos a los programas sociales más sensibles y el combate a la pobreza.

Fuente: MIDEPLAN. 2008.

En el informe final de ese mismo grupo de trabajo técnico articulado desde MIDEPLAN, se recomienda que a nivel territorial es necesario la promoción de instancias de

divulgación e intercambio de las acciones de las diversas instituciones con presencia en ellas, promover alianzas público-privadas y de responsabilidad social, promover instrumentos de coordinación y cooperación entre gobiernos locales, así como coordinar y armonizar la planificación nacional y local.

La coordinación de los gobiernos locales con las instituciones estatales centralizadas o descentralizadas no solamente es un imperativo práctico para un mejor ejercicio y cobertura de la política pública, sino que también tienen sustento normativo:

- La Sala Constitucional establece la posibilidad y decisión voluntaria de las municipalidades de establecer coordinación con las entidades públicas en condiciones de igualdad.
- La Política Nacional de Descentralización de febrero del 2008 establece la creación de los Consejos Cantonales de Coordinación Interinstitucional como una posibilidad de mejorar la gestión de la los Gobiernos Locales y avanzar en la descentralización.

También, la Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades (Ley No. 8801), establece los Concejos Cantonales de Coordinación Interinstitucionales (CCCI) con el objetivo de lograr una efectiva comunicación, coordinación y colaboración entre entidades públicas del poder ejecutivo y los gobiernos locales para optimizar el uso de los recursos destinados a obras y servicios públicos en una localidad.

5.4. Estrategia para un plan de coordinación interinstitucional.

Aquí se define una estrategia para un plan de coordinación interinstitucional que complementa este PEM, como un instrumento de planificación sencillo y preciso que permitirá a este Gobierno Local establecer una comunicación y una coordinación asertiva con las instituciones públicas con presencia local. Esta coordinación se convierte en una herramienta para garantizar el cumplimiento del Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tucurrique 2022-2032 que fue formulado por la ciudadanía, así como para la estrategia general del PEM.

En el caso concreto del Concejo Municipal de Distrito de Tukurrique, es trascendental lograr acuerdos y consensos alrededor del plan de coordinación, ya que por sus características Tukurrique ha sido un distrito con carencias importantes a nivel institucional, por lo que los proyectos y programas necesarios para propiciar un mejoramiento en la calidad de vida deben de contar con un apoyo integral tanto a nivel municipal (con la Municipalidad del Cantón de Jiménez) como a nivel interinstitucional.

La coordinación interinstitucional es un aspecto clave para el cumplimiento del presente plan, es imposible pensar en el logro de objetivos de forma aislada por lo que se requiere de un trabajo conjunto que brinde consensos sobre el desarrollo humano en el distrito.

5.5. Objetivos de la coordinación interinstitucional.

Objetivo General: Fortalecer y propiciar la coordinación interinstitucional para la planificación eficiente de los programas, acciones y recursos públicos provenientes de las asignaciones y transferencias de Gobierno Local (Municipalidad de Jiménez), del Gobierno Central e instituciones descentralizadas destinados a atender las demandas y aspiraciones del desarrollo humano local del distrito.

Objetivos Específicos:

- Consensuar con las instituciones del gobierno central y descentralizadas una agenda anual y quinquenal para desarrollar acciones públicas que hagan realidad el Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tukurrique 2022-2032.
- Coordinar con las instituciones del gobierno central y descentralizadas la participación directa en el Concejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (CCCI) de Jiménez, para desarrollar las acciones que resulten complementarias o subsidiarias en el desarrollo del Plan Estratégico Municipal de Tukurrique para el período 2023 - 2027.

CUADRO No. 5.

CRITERIOS DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL.

CRITERIOS DE COORDINACIÓN	PERÍODO DE COORDINACIÓN
---------------------------	-------------------------

Instituciones con las que se establece coordinación	Proyectos que requieren coordinación	Mecanismos de coordinación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ministerio de Seguridad Pública, Fuerza Pública	Programa de Seguridad Comunitaria	Sesiones de trabajo comunal, capacitaciones, reuniones minutas, actividades, fotografías.	X	X	X	X	X
Ministerio de Cultura y Juventud.	Acompañamiento para desarrollar proyectos y actividades culturales donde se promueva el rescate de la identidad, historia e idiosincrasia	Sesiones de trabajo comunal, capacitaciones, reuniones minutas, actividades, fotografías.	X	X	X	X	X
Instituto de Fomento y Asesoría Municipal	Coordinación en localidades	Sesiones de trabajo comunal, coordinaciones, reuniones minutas, actividades, fotografías.	X	X	X	X	X

6. INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEM

Como parte de la ejecución de un proyecto y partiendo desde la planificación del marco lógico es necesario contemplar en los procesos de planificación las etapas de seguimiento y la evaluación, con el fin de verificar y mejorar acciones concretas de ejecución, las cuales, para efectos del presente Plan Estratégico del Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique (PEM), se han considerado y se mencionan a continuación.

6.1. Elementos para el Seguimiento y Evaluación del PEM.

Como parte del proceso de planificación se establecieron Áreas de Gestión Estratégica con sus respectivos Objetivos Estratégicos, Propuestas de Mejora, Indicadores Objetivamente Verificables, Medios de Verificación, Responsables de la Mejora y sus respectivos Procesos o Subprocesos. Asimismo, con el fin de garantizar que en un futuro cada objetivo estratégico sea ejecutado, se establecen las condiciones internas y externas a la realidad del distrito y que se consideran necesarios para que se cumpla la ejecución del PEM. Para ello se es necesario conocer para el presente PEM que se entenderá como Indicadores Verificables, Medios de Verificación, Supuestos o Condiciones de Éxito y Resultados de Mejora los cuales se describen a continuación:

- Los **Indicadores Objetivamente Verificables (IOV)**: Es la meta que permite valorar si se está cumpliendo los objetivos planteados. Debe ser claro y preciso.
- Los **Medios de Verificación (MV)**: Se refiere a las fuentes o medios confiables que permitirán recoger información o datos para corroborar que se cumplió con los indicadores propuestos. Pueden ser registros, informes, actas, entrevistas, observación técnica, contratos, ejecución presupuestaria, etc.
- Los **Supuestos o Condiciones de Éxito (SCE)**: Son aquellas condiciones que deben estar para que el plan se realice pero que no dependen del Gobierno Local que ejecuta el Plan Estratégico Municipal. En caso de que no se encuentren presentes le introduce niveles de riesgo al proyecto.
- Los **Resultados de Mejora (RM)**: Son aquellas situaciones que resulten según lo esperado o que aporten a la mejora de cada proceso o línea de acción ejecutada.

Los instrumentos que a continuación se presentan pueden ser ajustado a medida que se avance en el proceso de ejecución del mismo.

A continuación, se presentan las respectivas matrices que fueron trabajadas con todo el personal municipal en diferentes etapas del PEM (por áreas y actores clave), y que permiten consignar toda esta información de manera resumida:

MATRICES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEM.

Impactos esperados durante el período 2023-2027.

❖ Área de Gestión: INFRAESTRUCTURA.

Política Estratégica: Planificar y promover el desarrollo urbano y rural del Distrito de manera concertada tanto a lo interno como a lo externo con los diferentes actores sociales presentes en el Distrito.

CUADRO No. 6.

Seguimiento y Evaluación – Área de Gestión: Infraestructura

OBJETIVOS ESTRATÉGICO	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS O CONDICIONES DE ÉXITO	RESULTADOS DE LA MEJORA
<p>1. Renovar y construir de espacios físicos públicos, áreas verdes, infraestructura y equipamiento urbano.</p> <p>2. Brindar mantenimiento de infraestructura vial y municipal.</p>	<p>1. Proyectos de renovación y reconstrucción en espacios públicos. Cumplimiento: Años: 1, 2, 3, 4 y 5</p> <p>2. Proyectos de rehabilitación en la red vial distrital. Cumplimiento: Años: 1, 2, 3, 4 y 5</p>	<p>- Obras ejecutadas.</p> <p>- Bitácoras de campo.</p> <p>- Registro fotográfico.</p> <p>- Informes periódicos.</p> <p>- Sesiones de trabajo entre los actores clave, minutas, oficios, actas.</p>	<p>- Logística, asignación y disponibilidad de recursos económicos, así como procesos de contratación efectivos.</p> <p>- Trabajo en equipo y voluntad política.</p> <p>- Cumplimiento de las leyes y reglamentos.</p>	<p>1. Mejoramiento en la calidad de vida a nuestros ciudadanos con infraestructura adecuada.</p> <p>2. Eficiencia y Eficacia en la conservación y desarrollo de la Red Vial Distrital de Tukurrique.</p>

❖ **Área de Gestión: SOCIOCULTURAL.**

Política Estratégica: Promover y liderar un trabajo coordinado y concertado con actores públicos y privados y con la comunidad, que permita mejorar las condiciones de vida de la población del Distrito.

CUADRO No. 7.

Seguimiento y Evaluación – Área de Gestión: Sociocultural

OBJETIVOS ESTRATÉGICO	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS O CONDICIONES DE EXITO	RESULTADOS DE LA MEJORA
<p>1. Mitigar el riesgo social.</p> <p>2. Generar oportunidad y respeto a los derechos humanos.</p> <p>3. Mejorar barrios de atención prioritaria del Distrito.</p> <p>4. Brindar seguridad a los habitantes.</p> <p>5. Promover la identidad local de los habitantes.</p>	<p>1. Cantidad de espacios construidos, seguros e inclusivos para todos los miembros de la Comunidad.</p> <p>2. Cantidad de espacios públicos tomados para que sean libres de tráfico de drogas.</p> <p>3. Cantidad de acciones de sensibilización en cultura de paz, comunicación asertiva y convivencia en espacios públicos realizadas.</p> <p>4. Cantidad de espacios realizados para promover el bienestar mental de los miembros del Distrito.</p> <p>5. Cantidad de acciones realizadas para promover la protección y gestión participativa del patrimonio cultural, material e inmaterial para el fortalecimiento de la identidad y el bienestar integral de las personas del Distrito</p>	<p>- Levantamiento de diagnósticos del estado de situación para orientar acciones de prevención y atención.</p> <p>- Reuniones con las comunidades, levantamiento de minutas</p>	<p>- Contenido presupuestario suficiente.</p> <p>- Aprobación del Concejo Municipal.</p> <p>- Logística y disponibilidad de recursos económicos.</p> <p>- Trabajo en equipo y voluntad política.</p> <p>- Cumplimiento de las leyes y reglamentos.</p>	<p>1. Contar con espacios seguros e inclusivos para todos los miembros de la Comunidad.</p> <p>2. Espacios públicos libres del tráfico de drogas.</p> <p>3. Comunidades sensibilizadas en cultura de paz, comunicación asertiva y convivencia en espacios públicos.</p> <p>4. Espacios seguros para el bienestar mental de los pobladores del Distrito.</p> <p>5. Protección y aseguramiento de la gestión participativa del patrimonio cultural, material e inmaterial para el fortalecimiento de la identidad y el bienestar integral de las personas del Distrito</p>

❖ **Área de Gestión: AMBIENTAL.**

Política Estratégica: Promover y defender el derecho de los ciudadanos a un ambiente sostenible que coadyuve el mejoramiento de la calidad de vida del Distrito.

CUADRO No. 8.

Seguimiento y Evaluación – Área de Gestión: Ambiental

OBJETIVOS ESTRATÉGICO	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS O CONDICIONES DE EXITO	RESULTADOS DE LA MEJORA
<p>1. Brindar promoción, educación y sensibilización ambiental.</p> <p>2. Mantener el Distrito de Turrrique limpio y verde.</p> <p>3. Desarrollar gestión ambiental de servicios urbanos.</p> <p>4. Desarrollar gestión del riesgo por desastres y control de la contaminación ambiental.</p>	<p>1. Cantidad de actividades educativas en escuelas y colegios para incentivar la sensibilidad ambiental en estudiantes. Cumplimiento: Años: I, II, III, IV y V</p> <p>2. Porcentaje de disminución de los residuos sólidos encontrados en espacios públicos y drenaje pluvial. Cumplimiento: Años: I, II, III, IV y V.</p> <p>3. Cantidad de proyectos que incluyeron de mitigación de daños ambientales y de mitigación ante posibles emergencias.</p>	<p>- Obras ejecutadas.</p> <p>-Bitácoras de campo.</p> <p>-Registro fotográfico.</p> <p>-Informes periódicos.</p> <p>-Minutas, oficios, actas.</p>	<p>- Planificación y coordinación interinstitucional.</p> <p>- Apoyo logístico y financiero de otras instituciones.</p> <p>- Comunicación municipal con la CNE para el monitoreo, mitigación de daños ambientales y de mitigación ante posibles emergencias.</p>	<p>1. Aumento de la conciencia ambiental en los ciudadanos del Distrito.</p> <p>2. Espacios para la clasificación de residuos en espacios públicos.</p> <p>3. Obras nuevas y de mantenimiento que toman en cuenta la afectación ambiental que se puede generar, en el presente y futuro.</p>

❖ **Área de Gestión: INSTITUCIONAL.**

Política Estratégica: Posibilitar el mejoramiento y modernización de las condiciones operativas con el propósito de brindar un servicio oportuno y de calidad, estos dentro del ámbito de efectividad, racionalidad e integridad institucional.

CUADRO No. 10.
Seguimiento y Evaluación – Área de Gestión: Institucional

OBJETIVOS ESTRATÉGICO	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS O CONDICIONES DE EXITO	RESULTADOS DE LA MEJORA
<p>1. Fortalecer y desarrollar el recurso humano.</p> <p>2. Modernizar la gestión financiera.</p> <p>3. Mejorar y modernizar de la gestión administrativa.</p> <p>4. Mejorar el componente tecnológico.</p> <p>5. Democratizar y transparentar la gestión municipal.</p>	<p>1. Porcentaje de cumplimiento del Plan de Fortalecimiento de las Áreas Administrativo-Financiero aprobado por el Concejo.</p> <p>2. Porcentaje de cumplimiento del Plan de Fortalecimiento de las Áreas Administrativo-Financiero aprobado por el Concejo.</p> <p>2.1. Cantidad de estrategias que ayuden alcanzar la recaudación propuesta.</p> <p>2.2. Cantidad de locales establecidos para el cobro de servicios e impuestos.</p> <p>3. Porcentaje de cumplimiento del Plan de Fortalecimiento de las Áreas Administrativo-Financiero aprobado por el Concejo.</p> <p>4. Cantidad de recursos financieros invertidos en tecnología.</p> <p>5. Cantidad de acciones para dar seguimiento a la democratización y transparencia de la gestión municipal, por medio de la página web.</p>	<p>- Reuniones de seguimiento y verificación al cumplimiento del Plan de Fortalecimiento de las Áreas Administrativo-Financiero aprobado por el Concejo.</p> <p>- Reuniones de seguimiento y verificación al cumplimiento de las estrategias que ayuden alcanzar la recaudación propuesta.</p> <p>- Reuniones de seguimiento y evaluación a las acciones de planificación estratégica.</p> <p>- Reuniones de seguimiento y evaluación al Plan de comunicación asertiva interna y externa.</p> <p>- Informes de verificación de la plataforma digital con todos los servicios municipales en línea.</p> <p>- Informes de gestión municipal a la población del Distrito.</p>	<p>- Cumplimiento de fechas según cronogramas del Plan de Fortalecimiento de las Áreas Administrativo-Financiero aprobado por el Concejo.</p> <p>- Contenido presupuestario institucional</p> <p>- Verificación de avances de proyectos.</p> <p>- Coordinaciones del equipo ejecutor con los actores clave (encargados responsables).</p>	<p>1. Modelo de gestión participativa municipal en todos los niveles.</p> <p>1.1. Funcionarios con mayor conocimiento en Contratación Administrativa</p> <p>2. Control adecuado en la generación de ingresos, mediante reglamentos y directrices .</p> <p>2.1. Incremento en los ingresos a través de las mejoras en la recaudación.</p> <p>2.3. Estrategias en el proceso de mejora de recaudación de impuestos y pago de servicios.</p> <p>2.4. Puntos estratégicos para el pago de servicios e impuestos en las diferentes localidades .</p> <p>3. Procesos de planificación, seguimiento y evaluación municipal, fortalecidos.</p> <p>3.1. Proceso de comunicación municipal asertiva, tanto interno como externo .</p> <p>4. Plataforma digital con todos los servicios municipales en línea.</p> <p>5. Rendición de cuentas de gestión municipal a la sociedad civil.</p>

El seguimiento adecuado del Plan Estratégico Municipal (PEM) dependerá de que se logre hacer una adecuada articulación con la programación anual operativa y de que la gestión institucional y su marco de acción, adopten los objetivos y sus metas como parte de lo sujeto a seguimiento y evaluación. Para la adecuada articulación entre la planificación de mediano plazo (quinquenal) plasmada en el PEM, se requiere que las metas quinquenales del PEM sean anualizadas en metas anuales de la programación operativa institucional. Siendo que las metas estratégicas del PEM, deben formar parte integral de la formulación del Plan Operativo Institucional en el marco de los lineamientos que para su formulación emite la Contraloría General de la República; de esta forma se articula su ejecución en ejercicios anuales de planificación y presupuestación, siendo por lo tanto que todas las metas anuales contribuyen a alcanzar las metas estratégicas quinquenales contenidas en el PEM, lo que a la vez garantiza articulación con el Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tucurrique 2022-2032 a largo plazo, dado que el PEM nace y comprende este ejercicio de planificación.

Los informes semestrales y de evaluación física financiera que debe realizar semestralmente la administración municipal, deberán ajustarse a efecto de comprender el seguimiento del Plan Estratégico Municipal. Adicionalmente, al cierre del quinquenio comprendido por el presente PEM, es decir en el año 2027, deberá el Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique efectuar un ejercicio de evaluación de resultados del PEM y a la vez emprender la actualización sobre la base de los resultados alcanzados del PEM para el periodo 2028-2032.

BIBLIOGRAFÍA.

- Asamblea Legislativa de Costa Rica. 1998. Código Municipal. Ley No. 7794. San José, Costa Rica. La Gaceta. San José, Costa Rica.
- Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique. (2022). Plan de Desarrollo Humano Local del Concejo Municipal de Tucurrique 2022-2032. Tucurrique, Costa Rica.
- Consejo Regional de Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). (2021). Planificación y gestión pública para el desarrollo. Brasilia, Brasil.
- Contraloría General de la República (2020). Guía para la elaboración del Plan Anual Operativo de las Municipalidades. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). 2022. Plan Estratégico Nacional 2050. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). 2022. Plan nacional de desarrollo e inversión pública “Rogelio Fernández Güell” 2023-2026 - Costa Rica. San José Costa Rica.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). 2014. Manual para la Planificación del Desarrollo Humano Local. Proyecto “Planes de Desarrollo Humano Local y Planes Estratégicos Municipales: herramientas innovadoras para hacer frente a las asimetrías de desarrollo en Costa Rica”. San José Costa Rica.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). 2018. Orientaciones básicas para la Formulación y el Seguimiento del Plan Estratégico Institucional. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). 2019. Metodología para el Diseño de Estrategia Institucional enfocada en la creación de Valor Público. San José, Costa Rica.
- República de Costa Rica. Ley No. 8801 Ley de Transferencia de competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades. San José, Costa Rica.
- República de Costa Rica. Ley No. 5525 Ley de Planificación Nacional. San José, Costa Rica.
- República de Costa Rica. Ley No. 5525 Ley de Planificación Nacional. San José, Costa Rica.