

# Municipalidad de Santa Ana

## Plan de Desarrollo Municipal

Mediano Plazo

# 2011- 2016

Setiembre 2011



## Contenido.

1. Estrategia de Desarrollo Institucional. ....	3
2. Estrategia de Desarrollo Cantonal. ....	4
3. Principios y Valores.....	5
4. Políticas de Gestión Institucional. ....	6
a. SOCIAL.....	6
b. ECONOMICO.....	7
c. AMBIENTAL.....	7
d. TERRITORIAL.....	8
e. INSTITUCIONAL.....	8
5. Programas. ....	10
6. Objetivos Estratégicos por sector. ....	12
a. Objetivo General.....	15
b. Objetivos Específicos:.....	16
7. Proyectos del Plan Desarrollo Cantonal Vigente. ....	19
8. Proceso de facilitación recomendado para el diagnóstico cantonal.....	23
9. Criterios generales para la identificación y priorización de proyectos para el desarrollo local. ....	27
10. Lineamientos propuestos en el Plan de Desarrollo Municipal del Cantonal Santa Ana 2011-2016.....	32

## 1. Estrategia de Desarrollo Institucional.

La definición del pensamiento estratégico de la Municipalidad, requiere crear la imagen futura de la organización. Para ello se considera desde la gestión organizacional, que una visión es la imagen ideal de lo que se aspira debe ser en el futuro la institución.

A partir de esta definición se espera orientar todas las acciones, decisiones y dudas con mayor facilidad. Todo funcionario que conozca bien la Visión de la municipalidad puede tomar sus decisiones políticas, administrativas o técnicas, acorde con ésta. La Visión es una fuente de inspiración, representa y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todas y todos los funcionarios(as).

### **Visión:**

***Es el ente rector del cantón de Santa Ana, ejecuta, coordina, regula, dirige y acredita; sostenible y concertadamente las acciones y servicios municipales con transparencia, eficacia y eficiencia.***

Esta orientación funcional de la institución y sus motivos, debe contextualizarse en orden a las capacidades y competencias que va a desempeñar, según nuestro entorno operativo.

Para lo anterior se define una misión, que interpreta la necesidad a satisfacer a la ciudadanía como clientes potenciales y la estructura de los productos y servicios que se aspira a ofertar.

Bajo un enfoque de descentralización política, la misión nos permite conocer la propuesta operativa de la Municipalidad en la actualidad, y hacia qué modelo organizacional y de gestión podemos encaminar al futuro.

**Misión:**

***Ser el Gobierno Local del cantón de Santa Ana, que ofrece servicios de forma transparente y participativa para mejorar la calidad de vida de su población y propiciar su sostenibilidad.***

## **2. Estrategia de Desarrollo Cantonal.**

Conforme a la estrategia establecida en el Programa de Gobierno del Sr. Alcalde Lic. Gerardo Oviedo Espinoza 2011-2016, propuesto bajo un enfoque participativo que establece el perfil de resultados esperados durante su periodo de gestión, según los intereses de la ciudadanía, se establece la visión y misión del cantón en orden a proponer una estrategia de gestión orientadora, por la calidad de vida en el cantón de Santa Ana.

**Visión cantón:**

***El Cantón de Santa Ana, mantiene un crecimiento sostenido en el Índice de Desarrollo Humano en los indicadores de Desarrollo Social, Potenciación de Género, Pobreza y distribución de ingreso, equitativamente en todos los distritos del cantón.***

**Misión cantonal:**

***“Consolidar una ciudadanía capaz de enfrentar el futuro donde el ser humano y sus manifestaciones, la naturaleza y su biodiversidad; compartan el logro de un cantón planificado por la calidad de vida de todas y todos.”***

### 3. Principios y Valores.

Los valores y principios institucionales, tienen aplicación como marco de referencia para orientar todas las acciones y decisiones en el quehacer de la organización. Por su naturaleza social y organizativa estos valores fueron identificados a partir del estudio de indagación apreciativa, en los talleres comunales realizados durante la formulación del Plan de Desarrollo Humano Cantonal. Los siguientes conceptos son los principios y valores definidos para nuestra organización:

#### Principios

Calidad de Vida.	Aprendizaje de buenas prácticas.
Paz social.	Educación para todos y todas.
Excelencia en el servicio.	Cantón saludable, ordenado y seguro.
Accesibilidad e inclusión.	Sostenibilidad social y ambiental.
Apertura empresarial.	Diversidad cultural.
Sentido Pertenencia.	Liderazgo communal.
Innovación en los servicios.	Probidad en el trabajo.
Colaboración entre ciudadanos.	Participación ciudadana.
Comunicación entre los grupos sociales.	

#### Valores

Igualdad	Perseverancia
Respeto	Confianza
Tolerancia	Constancia
Solidaridad	Pro actividad
Accesibilidad	Amabilidad
Compromiso	Cooperación
Excelencia	Cortesía
Civismo	Lealtad
Liderazgo	Honestidad
Responsabilidad	Confraternidad

#### **4. Políticas de Gestión Institucional.**

Corresponde a la organización construir un modelo de políticas para la toma de decisiones funcionales, que oriente la gestión administrativa y operativa a partir de su aplicación y acatamiento. En este propósito, se elaboraron los siguientes postulados bajo la estructura propuesta por la Contraloría General de la República, en orden a lo Social, Económico, Ambiental, Territorial e Institucional, a saber:

##### **a. SOCIAL.**

**COORDINAR REDES INTERINSTITUCIONALES Y DE APOYO LOCAL.**

Generar la participación ciudadana en los procesos de desarrollo local, a partir de la coordinación de redes interdisciplinarias, conformadas por organizaciones de base del cantón e instituciones públicas y privadas.

**PROMOCIONAR LA IDENTIDAD LOCAL.**

Fomentar en la ciudadanía la sostenibilidad del patrimonio cultural e histórico del cantón.

**PROVEER LA SEGURIDAD CANTONAL.**

Reducir la incidencia delictiva en el cantón, a partir de la organización y capacitación ciudadana y la coordinación interinstitucional.

**PROMOCIONAR LA SALUD EN EL CANTÓN**

Promover estilos de vida saludables en el cantón a partir del fomento de programas deportivos, recreativos y culturales.

**PROPICIAR LA ACCESIBILIDAD E INCLUSION**

Generar espacios de participación inclusiva y equitativa, en los que la población con necesidades especiales y en riesgo social se beneficie directamente.

#### REDUCIR LA VULNERABILIDAD SOCIAL

Brindar oportunidades a grupos vulnerables, logrando una intervención para la prevención, reducción y mitigación del riesgo asociado a factores sociales, culturales y económicos.

### **b. ECONOMICO.**

#### ADMINISTRAR EFICIENTEMENTE LOS SERVICIOS FISCALES

Fomentar una cultura tributaria que conlleve a una recaudación de ingresos crecientes

#### GENERAR RIQUEZA LOCAL.

Mejorar el Índice de Desarrollo Social del cantón a partir de programas de promoción social y económica para el bienestar de la ciudadanía.

#### INVERTIR EN INFRAESTRUCTURA COMUNAL.

Agregar valor a la infraestructura comunal, a partir de la inversión para la construcción y mantenimiento de obras civiles y viales de carácter público.

### **c. AMBIENTAL.**

#### GESTIONAR LA REDUCCIÓN DEL RIESGO.

Gestionar la reducción de los riesgos a desastres y emergencias en el cantón, producidos por condiciones de vulnerabilidad y amenazas de origen natural, antropogénico o socio natural.

## PROPICIAR LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

Promover acciones de gestión ambiental orientadas a fomentar la protección del ambiente y la generación de estilos de vida sostenibles y en armonía con la naturaleza.

### **d. TERRITORIAL.**

#### PLANIFICAR EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Ordenar el uso del territorio tomando en cuenta las tendencias del desarrollo nacional, la sostenibilidad de los recursos y la reducción del riesgo.

#### HABILITAR LOS ESPACIOS Y SITIOS PÚBLICOS

Mantener espacios públicos, seguros y accesibles, para el disfrute de la ciudadanía.

### **e. INSTITUCIONAL.**

#### DESARROLLAR EL TALENTO HUMANO

Potenciar las capacidades y competencias del capital humano de la institución, para la prestación de los servicios de acuerdo a los intereses de la comunidad.

#### ADMINISTRAR EL GASTO CON EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA.

Administrar el gasto institucional a partir de la adquisición de bienes y servicios en concordancia con los principios de economicidad, racionalidad y equilibrio financiero.

#### REDUCCION DEL RIESGO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.

Establecer un ambiente de control interno orientado a la medición del desempeño y al cumplimiento de los fines institucionales.



#### OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE TRABAJO.

Mejorar continuamente los servicios y productos institucionales según las necesidades de los usuarios.

#### PROPICIAR UN AMBIENTE LABORAL SALUDABLE.

Construir un ambiente laboral con salud ocupacional, y relaciones laborales orientadas a la disciplina y productividad

#### MODERNIZAR LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Disponer de Tecnologías de la información accesibles, amigables y que respondan a las necesidades de la institución y sus usuarios.

#### PROVEER UN SERVICIO ORIENTADO AL CLIENTE.

Facilitar al usuario servicios ágiles y oportunos, que permitan conciliar sus intereses con las posibilidades de la Administración.

#### RENDIR CUENTAS SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL

Comunicar e informar a la ciudadanía los resultados de la gestión municipal, con base en información pública, cierta, veraz y disponible.

## 5. Programas.

A partir de la formulación de la Planificación Estratégica, desde lo funcional y operativo de la gestión municipal se definió, con la aplicación de los principios, valores y políticas institucionales, siete PROGRAMAS de trabajo, donde se actuará en cumplimiento de la misión y la visión. De esta manera se establece una orientación de la Administración en cuanto a sus lineamientos, propósitos y expectativas en alcanzar los logros proyectados, a saber:

1. **Desarrollo institucional**: se refiere a los procesos de diagnóstico y análisis funcional, así como al mejoramiento de la estructura organizacional, la valoración del capital humano, su clima organizacional; la evaluación de la calidad en la prestación de servicios, sus estándares de cumplimiento, y la relación de los funcionarios públicos con el trato a las y los usuarios.
2. **Desarrollo local integral**: se refiere a los procesos que afectan las variables sociales, humanas y económicas que inciden en la Calidad de Vida de la población del Cantón, a partir de la prestación de los Servicios Públicos, que incluyen la atención y reducción de la Vulnerabilidad Social y la promoción económica del Cantón.
3. **Identidad Local**: se refiere a los procesos que tienen un efecto en concienciar a la población sobre los elementos cotidianos y el imaginario colectivo que define el sentido de pertenencia al cantón.
4. **Participación y Diálogo social** se refiere a los procesos de toma de decisión del Gobierno Local. Incluye la formulación y fiscalización de objetivos y proyectos, principalmente la promoción del empoderamiento democrático de la sociedad civil.
5. **Infraestructura Cantonal**: se refiere a los procesos de inversión pública, para la construcción o el mantenimiento de obras comunales, vías y sitios públicos.
6. **Salud Pública**: Se refiere a los procesos de administración del riesgo ambiental sobre los factores que afecten la salud de las personas por causas naturales o humanas, incluye el tratamiento y reducción de toda

forma de contaminación ambiental y el manejo integral de los desechos sólidos.

7. **Ordenamiento Territorial**: Se refiere a los procesos para la administración de los recursos urbanos, su control y ajuste a las normas de planificación territorial del cantón.
8. **Seguridad Pública**: Se refiere a los procesos de administración del riesgo criminal sobre los factores que afecten la incidencia delictiva por causas sociales y económicas incluye el tratamiento y reducción de toda forma de “tráfico” y el manejo integral de la prevención, en un entorno de cultura para la paz.

## **6. Objetivos Estratégicos por sector.**

El pensamiento estratégico recomendado para la elaboración del Plan de Desarrollo Humano Cantonal 2012-2016, busca facilitar la construcción y actualización de los Planes Anuales Operativos Municipales, por medio de la definición de Políticas Cantonales, Áreas Estratégicas o Dimensiones y Líneas de Acción, que favorezcan la calidad de vida de las y los habitantes de nuestro cantón, bajo los principios de la descentralización, la autonomía municipal, el género para el desarrollo, la ciudadanía activa, y la modernización institucional. Esta propuesta, considera las Normas y Directrices de la Contraloría General de la República, en materia de planificación institucional, (Gaceta 58 22-03-07) para revisar o definir marcos estratégicos y operativos de la gestión municipal: Misión, Visión, Políticas; Programas Estratégicos y su congruencia para orientar a la Administración en la ejecución de los programas presupuestarios. Las Áreas Estratégicas permitirán ubicar los ejes de gestión municipal; y los Proyectos que se esperan realizar como iniciativa de los Planes Estratégicos Municipales.

Este método se plantea en dos escenarios temporales: El primero quinquenal, para cumplir con el requerimiento del Plan Anual Operativo, y los art. 13, 17 del Código Municipal y 13 de ley de Control Interno para la sistematización de líneas de acción con encadenamientos de valor de mediano plazo. El segundo para cumplir con la orientación del Plan Nacional de Desarrollo, y definir estrategias de diagnóstico y pronóstico, de cara a la conmemoración de la efeméride de los doscientos años de independencia nacional, a cumplirse en el año 2021, procurando definir el impacto esperado al finalizar el cumplimiento del primer quinquenio, orientando los resultados a sentar las bases de la propuesta futura de desarrollo local 2016-2021.

Esta estrategia permitirá validar el Plan Estratégico Municipal, bajo los términos del Código Municipal, la Ley de Control Interno y el Sistema Específico de

Valoración de Riesgo Institucional; y Plan de Desarrollo Cantonal 2010-2015, bajo los términos del Plan Nacional de Desarrollo, “María Teresa Obregón Zamora”: de cara a fortalecer a la Municipalidad como Institución Pública y ordenar las prioridades del desarrollo local.

Por principio, establecemos que la Participación Ciudadana no puede seguir siendo entendida como las acciones de coordinación de redes sociales, aplicadas bajo los valores de inclusión o integración de la ciudadanía activa; sino más bien se plantea como el proceso de intervención de la Ciudadanía Activa en la Toma de Decisiones Comunes con actividades de indagación, seguimiento y evaluación de resultados. Es una fase de Control Ciudadano que debe quedar formalizada en la organización como agente propositivo, desde instancias de Contraloría Ciudadana. Para ello se entiende que la Democracia Participativa es un eje estratégico para la apertura de espacios de organización social en la toma de decisiones del gobierno local.

Estamos propuestos a darle a la Participación de la Ciudadanía Activa un valor sostenible, por medio de la capacitación de los Equipos de Gestión Local; orientándolos al mejoramiento continuo de los servicios que presta la municipalidad y a la definición de una indagación apreciativa recurrente de los intereses de la ciudadanía, de manera que se permita el ajuste y mejoramiento de los planes de largo plazo, a favor de consolidar una dinámica para el Desarrollo Humano Cantonal.

En Santa Ana, el nuevo Plan de Desarrollo Humano Cantonal, parte de la Participación Ciudadana, que la actual administración viene impulsando desde el 2007 y que permite una convocatoria ciudadana amplia y sectorial. Se trata de fomentar capacidades y competencias comunales, a partir de un aprendizaje para el Seguimiento del Desarrollo Humano, de tal forma que se consoliden procesos de formación e información del desarrollo local. Es importante encadenar el valor del “seguimiento”, con la capacitación en el nivel

local de los equipos de ciudadanía activa, que aspiren a controlar la calidad de las inversiones y servicios municipales devenidos de los Planes de Desarrollo.

En cuanto a los Proyectos para la formulación de Planes de Mejoramiento Institucional, y la definición de nuevos servicios, se analizó el “cuadro básico de funciones” y la estructura de la organización municipal, a fin de poder recomendar en apego a la Ley de Control Interno y los principios del Sistema de Valoración de Riesgo, para determinar los riesgos relevantes y su mitigación, frente a los ajustes sugeridos en este proyecto.

En su marco filosófico, la metodología orienta el análisis sobre tres componentes del desarrollo humano integral, a saber: Crecimiento Económico, Crecimiento Social, y Gestión Ambiental. Se prioriza desde la visión del Desarrollo Humano, interpretado como la construcción de capacidades que permitan a la comunidad adecuar de manera activa su calidad de vida. Para ello se define una línea basal según el estado de los indicadores de desarrollo que existen en el cantón, y los Objetivos del Milenio, utilizando como herramienta el DevInfo. de Naciones Unidas y su aplicación Costa Rica Info 4.5, que supone el análisis de aspectos cuantitativos y cualitativos, en orden a la paz social, la felicidad personal, la riqueza familiar, y un ambiente sustentable; tanto en los escenarios de satisfacción de las necesidades básicas, como en el ejercicio de sus derechos.

La consecución de la Calidad de Vida es un proceso histórico de la ciudadanía, que el Gobierno Local esta decidido a apoyar con acciones planificadas, en una propuesta de proyecto social, democrático y participativo que incida de manera asertiva sobre la Educación, Salud, Vivienda, Trabajo, Seguridad, Ocio, Redes Sociales y Acceso Universal a las Tecnologías de Información y Comunicación, como condicionantes de una “nueva” calidad de vida durante el siglo XXI.

En relación con los mecanismos de monitoreo y seguimiento de resultados, esta propuesta recomienda la construcción de un sistema de evaluación y seguimientos, orientado hacia administración profesional de proyectos y alineado con la estrategia de planificación propuesta en los Planes Anuales Operativos. La incorporación de Indicadores de Género, serán un medio y no un fin en si mismo, que facilite el mapeo de organizaciones de mujeres en todos los distritos del cantón, con especial atención en aquellos que indique el programa UN-HABITAT.

Se recomendó la sistematización, registro, valoración y retroalimentación de resultados, así como las buenas prácticas y lecciones aprendidas en el proceso, que permita construir, de manera diferenciada por la cultura organizacional e institucional de nuestro municipio, un procedimiento para trasladar la experiencia entre comunidades.

**a. Objetivo General.**

***Alcanzar un crecimiento sostenible del Desarrollo Humano Cantonal de Santa Ana, por medio de la ejecución de Programas estratégicos de carácter público y privado, bajo la coordinación de la Municipalidad de Santa Ana en conjunto con las instancias de desarrollo comunal y participación ciudadana para el periodo 2011-2016.***

Se parte de definir a la Comunidad, como el conjunto de relaciones humanas, su entorno ambiental, económico y social, que define sus intereses y necesidades a partir de la interacción de redes sociales. Además se establece como parámetro de calidad de la gestión pública las acciones de coordinación entre todas las instancias de servicio público que actúan en el cantón, incluyendo los Gobiernos estudiantiles autorizados por el Dirección Regional de Educación, el Ministerio de Seguridad Pública, los Bomberos, Guías Scouts, Juntas de Asociaciones de Desarrollo, Patronatos de Escuelas, Grupos

Religiosos, Trabajadores Municipales, Jóvenes Ambientalistas, Mujeres Organizadas, Asociaciones de personas con alguna discapacidad, Centros de Atención para Adultos Mayores, Personas con Discapacidad, Asociaciones Cívicas Santaneñas, Asociaciones de Desarrollo Comunal, Comités Distritales y Grupos organizados para el fomento del Deporte y la Recreación.

Este Plan integra los resultados del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Humano Cantonal, denominado Proyecto de Fortalecimiento de la Capacidades Municipales para la Planificación del Desarrollo Humano Local en Costa Rica, coordinado por MIDEPLAN, de forma que utiliza como insumo relevante las matrices de líneas de acción por áreas estratégicas.

Otro valor relevante es el aporte del Equipo de Gestión Local que asistió en la formulación de este proceso, que terminó integrado por una veintena de ciudadanos y ciudadanas interesados, y a partir de quienes se proyecta construir un proceso de Contraloría Ciudadana, para el Plan Santa Ana 2012-2021.

***b. Objetivos Específicos:***

Conforme se indicara, los objetivos específicos son:

1. Proponer el modelo metodológico y el pensamiento estratégico de largo plazo, para el proyecto del Plan de Desarrollo Municipal de Santa Ana
2. Ejecutar los Programas para el desarrollo del Plan de desarrollo Municipal, por medio de su alineamiento con las metas propuestas en los Planes Anuales Operativos formulados a partir del 2012 hasta 2016.



3. Realizar un análisis de los intereses y servicios que la ciudadanía activa considera necesarios en el cantón de Santa Ana, para potenciar el crecimiento de las diversas actividades económicas y sociales, naturaleza incluida y la planificación de la funcionalidad operativa del cantón de manera integral, conservando su patrimonio cultural.
  
4. Capacitar y generar competencias comunales para el Control de Ciudadano sobre la Calidad y cumplimiento de los Servicios Públicos en el Cantón de Santa Ana.

**Cuadro 01**  
**Niveles de Participación Institucional**

Primer Nivel Relación Directa	Municipalidades: competencia que le atribuye el Código Municipal.	Concejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (Ley de Descentralización y su Reglamento)
		Equipo de Gestión Local para la validación de los criterios metodológicos de indagación y control ciudadano
Segundo Nivel Relación Complementaria	Comisión de Gobierno y Administración para el análisis de los resultados y recomendaciones, dirigidas al Concejo Municipal para el estudio y aprobación del Plan Presupuesto 2012.	
Tercer Nivel Relación de Apoyo	IFAM: Asesoría a la municipalidad por medio del Programa de Asesores Territoriales. Ministerio de Descentralización	
	Dirección Regional de Educación	
	Unión Zonal de Asociaciones de Desarrollo	
	Dirección Regional de Salud	
	Asociaciones de Desarrollo Comunal	
	COOPESANA	
	Centro Agrícola Cantonal	
Cuarto Nivel Relaciones de Financiamiento	Presupuesto Nacional y transferencias de Gobierno Central Sistema Bancario Nacional, Cooperación Técnica Financiera.	

Fuente: Elaborado por la Unidad de Planificación de la Municipalidad de Santa Ana.

Este cuadro resume las relaciones institucionales y de apoyo tácticas que se requieren dentro del marco de ejecución del proyecto para la elaboración del Plan de Desarrollo Cantonal Santa Ana 2021.

## **7. Proyectos del Plan Desarrollo Cantonal Vigente.**

El cantón de Santa Ana cuenta con una matriz que resume el Plan de Desarrollo Cantonal Vigente, el cual se encuentra elaborado desde el año 2002, bajo una consultoría de la Universidad Nacional de Costa Rica. Este documento, fue revisado por el proceso de planificación y ajustado a las condiciones de ejecución de la nueva administración.

Durante los periodos 2008 y 2009, la ejecución de esta propuesta se reflejó en las metas propuestas por el Plan Anual Operativo, y se recomendó por vía de comisión su ajuste y aprobación.

La baja calidad en el seguimiento de ejecución, se convierte a partir del estudio de resultados del Plan de Desarrollo anterior, en la principal propuesta de trascendencia y transformación, según se expresará más adelante.

Como antecedente se adjunta el siguiente cuadro con las síntesis de la problemática cantonal, detectada para el Plan de Desarrollo Cantonal vigente, con indicación de sus posibles impactos y líneas de acción.

Como se aprecia en la matriz siguiente, la dimensión de las necesidades e intereses descritos, mantiene una vigencia estructural, que aún requiere intervención y que faculta a proponer, como se verá la continuidad de algunas acciones recomendadas en ese momento.

### **Cuadro 02**

**Síntesis de la problemática cantonal, según la dimensión analizada para el Plan de Desarrollo Cantonal con sus posibles impactos y líneas de acción para el PAO 2009.**

DIMENSION	SITUACIONES PROBLEMATICAS	POSIBLES IMPACTOS		LINEAS DE ACCIÓN
		NEGATIVOS	POSITIVOS	
I. SITUACION DEMOGRAFICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Migración intra-nacional y extranjera</li> <li>✓ Incremento y cambios en las características socio demográficas</li> <li>✓ Dinámica atracción-expulsión de la población.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Insuficiencia en al prestación de los servicios sociales básicos.</li> <li>✓ Inseguridad Ciudadana.</li> <li>✓ Polaridad social.</li> <li>✓ Desarraigo Cultural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crecimiento de la población económicamente activa. (PEA)</li> <li>✓ Mayor dinamismo económico.</li> <li>✓ Diversidad cultural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ampliación de la cobertura de servicios sociales básicos, por medio de la organización de la Dirección de Servicios; las Áreas de Servicios Sociales y Servicios Económicos, propuesto en el PAO 2008.</li> <li>✓ Fortalecimiento de programas de seguridad ciudadana, por medio de la creación del Servicio de Vigilancia y Seguridad Ciudadana propuesto en el PAO 2008.</li> <li>✓ Regulación de los servicios básicos, según el Plan de Trabajo de la Dirección de Servicios Comunales, propuesta en el PAO 2008.</li> <li>✓ Generación de empleo, por medio de la ejecución del Plan de Trabajo del Área de Servicios Económicos, propuesto en el PAO 2009</li> <li>✓ Puesta en marcha de la Oficina de Intermediación de Empleo en convenio con el Ministerio de Trabajo propuesto en el PAO 2009.</li> <li>✓</li> <li><b>Para hacer frente al crecimiento poblacional</b></li> <li>✓ A efectos de contribuir con la solución de la situación demográfica se propone finalizar el proceso de actualización del Plan Regulador, para el primer semestre de 2009.</li> <li>✓ Consolidar los procedimientos, mecanismos de verificación y cumplimiento de la normativa del Plan Regulador para 2009.</li> <li>✓ Regulación e intensificación del área residencial según la actualización del Plan Regulador y su aplicación por medio de la organización de la Dirección de Ordenamiento Territorial, propuesta en el PAO 2008.</li> <li>✓ Integración al proceso de planificación urbana de la GAM, para la homologación del Plan Regulador con el resto de Municipios del área metropolitana, para principios del año 2009.</li> <li>✓ Sistematizar la Información Catastral para su aplicación fiscal, según la ejecución del "Proyecto Catastro".</li> <li>✓ Promoción de integración cultural por medio de la organización del proceso de Gestión del Capital Cultural, en la Dirección de Servicios. Continua</li> </ul>

Aprobado en sesión ordinaria del Concejo Municipal, el 27 de setiembre de 2011/ 20

DIME N	SITUACIONES PROBLEMATICAS	POSIBLES IMPACTOS		LINEAS DE ACCIÓN
		NEGATIVOS	POSITIVOS	
III. TUACION URBANISTICA LOCAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expansión urbana no regulada.</li> <li>✓ Traspasión y obsolescencia del Plan Regulador.</li> <li>✓ Estilos urbanos excluyentes.</li> <li>✓ Insuficiencia en la prestación de los servicios básicos.</li> <li>✓ Concentración en el distrito Santa Ana infraestructura y servicios</li> <li>✓ Dificultad de acceso a la tierra para los sectores medios y de escasos recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modificación y trastornos en los estilos de relación entre los habitantes, las familias y las comunidades.</li> <li>✓ Disminución de las áreas verdes, áreas comunales y sitios recreativos.</li> <li>✓ Dificultad de acceso a nuevas propiedades para los pobladores del cantón.</li> <li>✓ Aumento repentino del flujo vehicular que puede conducir al congestionamiento vial y sus efectos al deterioro de la salud por contaminación ambiental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crecimiento del ingreso municipal vía un adecuado sistema de catastro para el cobro de impuestos de bienes inmuebles y permisos de construcción.</li> <li>✓ Posibilidad de regular el desarrollo urbano moderno, planificado, en armonía con el ambiente, socialmente equilibrado y económicamente manejable.</li> <li>✓ Posibilidad de convertir las áreas de protección en áreas comunales de recreación y deportes.</li> <li>✓ Posibilidad de implementar un plan integral de educación ambiental de la población.</li> <li>✓ Aprovechar sitios históricos y arquitectónicos.</li> <li>✓ Aumento en los alquileres.</li> <li>✓ Incremento del valor de la tierra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinación para el desarrollo integral cantonal, por medio de la realización del objetivo específico de Coordinación de Redes locales, propuesto para el 2009, en la Dirección de Servicios.</li> <li>✓ A efectos de contribuir con la solución de la situación urbanística local se hace necesario finalizar la actualización del Plan Regulador, cuya revisión está proyectada concluir para el primer semestre de 2009.</li> <li>✓ Ejecución del Programa de inversión y educación ambiental orientada a potenciar las áreas de trama verde, según se programó en el PAO 2008, por el Área de Riesgo Ambiental, para los procesos de Gestión Ambiental y Control Ambiental.</li> <li>✓ Elaborar un Plan para la recuperación del patrimonio histórico y patrones arquitectónicos, según propuesta de trabajo del Proceso de Gestión del Capital Cultural, planteado en el PAO 2008.</li> <li>✓ Incentivos para el embellecimiento urbano. (Instituciones publicas y privadas), por medio de la organización del Servicio de Parques y Zonas verdes, propuesto en el PAO 2008, en la Dirección de Servicios Públicos.</li> <li>✓ Creación de espacios para la recreación y el encuentro, según propuesta de metas con inversión para espacios deportivos y recreativos, planteadas en el PAO 2008, Programa III, de la Dirección de Inversión y Obras Públicas.</li> <li>✓ Fortalecimiento de la gestión municipal para el desarrollo urbano, por medio de la consolidación de procedimientos de la Dirección de Ordenamiento Territorial, y el proceso de Planificación Urbana.</li> <li>✓ Promoción de programas de vivienda de interés social que aseguren la calidad de vida de sus habitantes, por medio de la organización del Proceso de Vulnerabilidad Social, de la Dirección de Servicios.</li> <li>✓ Desarrollo de programas de vivienda para sectores medios a partir de la ejecución del proyecto de mejoramiento de barrios.</li> <li>✓ Adecuado control de las construcciones en las partes altas y zonas protegidas.</li> <li>✓ Impulso para la creación de calles peatonales y vías para vehículos unipersonales.</li> <li>✓ Sistema de manejo de desechos por medio del proceso de Gestión Ambiental según el Plan de Trabajo 2008 del Área de Riesgo Ambiental.</li> <li>✓ Previsión de caminos marginales paralelos a la nueva autopista a Caldera y de acceso al cantón.</li> <li>✓ Regulación de apertura de caminos vecinales en las zonas protegidas y de riesgo.</li> <li>✓ Implantación del Sistema de información geográfica catastral.</li> </ul>

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">IV. SITUACION SOCIO ECONOMICA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cambio en el perfil productivo del cantón.</li> <li>✓ Cambio en el perfil del empleo de la población del cantón.</li> <li>✓ Disminución en la calidad de vida y acceso a los servicios básicos por parte de la población oriunda del cantón.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Riesgo para la subsistencia de las actividades agropecuarias tradicionales.</li> <li>✓ Cambio en los patrones culturales y formas de vida de la población.</li> <li>✓ Baja en el índice de Desarrollo Social con relación a los cantones circunvecinos y nacionales.</li> <li>✓ Disminución de calidad de vida.</li> <li>✓ Baja en los índices de salud.</li> <li>✓ Incremento de la violencia intrafamiliar.</li> <li>✓ Aumento de la fármaco dependencia.</li> <li>✓ Aumento del número de madres adolescentes solteras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incremento del sector servicios como fuente de empleo.</li> <li>✓ Incremento de los ingresos municipales por el cobro de patentes.</li> <li>✓ Incremento de la importancia relativa del cantón.</li> <li>✓ El encadenamiento productivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional para enfrentar los problemas de desarrollo socioeconómico, según proyecto a desarrollar para el Plan Anual de Trabajo del Área de Servicios Económicos, propuesta para el PAO 2008.</li> <li>✓ Fortalecimiento de los Concejos de Distrito, según el Plan de Trabajo del Área de Servicios Sociales, de la Dirección de Servicios Comunales, propuesta en el PAO 2008.</li> <li>✓ Desarrollo de mecanismos verticales y horizontales de comunicación y divulgación de información en el cantón, según propuesta del Plan de Trabajo del Área de Servicios Económicos, para la meta de comunicación y divulgación de información en el Cantón.</li> <li>✓ Incentivo de la organización comunal y la solidaridad para el desarrollo local, según propuesta del Plan de Trabajo del Proceso de Promoción Social, planteado en el PAO 2008.</li> <li>✓ Incentivo de fuentes de empleo local apoyada por un programa de capacitación en servicio, según el proyecto de empleabilidad, del Área de Servicios Económicos, propuesto en el PAO 2008.</li> <li>✓ Promoción Mediana Pequeña y Microempresas, según el Plan de Trabajo del Área de Servicios Económicos, propuesto en la estructura Organizacional del PAO 2008.</li> <li>✓ Cooperación Técnica y financiera, según el Plan de Trabajo del Proceso de Cooperación, aprobado por el Concejo Municipal e incorporado a la organización según el PAO 2008.</li> <li>✓ Manutención de las áreas con vocación agrícola impulsando proyectos locales con la estrategia de la diversificación productiva, según programa de trabajo del Área de Servicios Económicos propuesta en la organización del PAO 2008.</li> <li>✓ Promoción de espacios de encuentro para la búsqueda conjunta de soluciones de la problemática cantonal, según proyecto del Proceso de Planificación para la formulación del Plan Santa Ana 20021, propuesto en el PAO 2008.</li> <li>✓ Aumento y mejora de la oferta de áreas de recreación y programas sociales de apoyo al uso de las horas de ocio, según el plan de trabajo conjunto entre el EMAI, el Comité Cantonal de Deportes, y el Proceso de Gestión del Capital Cultural de la Municipalidad de Santa Ana, propuesto en el Plan de Trabajo de la Dirección de Servicios Comunales para el PAO 2008.</li> <li>✓ Promoción e incentivo a las organizaciones deportivas y culturales cantonales, en coordinación con el Plan de Trabajo del Comité Cantonal de Deportes, y el Proceso de Gestión del Capital Cultural.</li> </ul>
--	--	--	--	--

FUENTE: Matriz de Impactos positivos y negativos. Plan Estratégico Cantonal. Líneas de Acción para el Plan Anual Operativo 2009.

## **8. Proceso de facilitación recomendado para el diagnóstico cantonal.**

El proceso de facilitación trabaja desde la Unidad de Planificación Municipal, con una metodología que promueve el desarrollo de conocimientos, capacidades, destrezas y prácticas a partir del capital humano institucional y comunitario, con enfoque integrador y cantonal de los diferentes productos que, de manera participativa se han logrado desarrollar.

Tal como se recomendó por parte del Concejo Municipal, es desde el proceso de Planificación que se coordina el análisis funcional del Plan de Desarrollo y las propuestas de líneas de acción, de tal manera que puedan ser integradas a la dinámica de formulación de los Planes de Anuales Operativos, a partir del 2012.

El material se alimenta de dos fuentes: una de ellas, la guía metodológica que se utilizó en el trabajo cantonal desplegado en por FOMUDE durante el año 2009, el cual permitió con el concurso de consultores expertos, validar la metodología de apreciación indagatoria; además se utiliza como fuente los productos propios que ha ido generando el Equipo Técnico Coordinador del Plan 2021, constituidos por la Vice Alcalde, Cristina Monge; la Directora Administrativa Marilú Sánchez; la Coordinadora de Planificación, Lorena Alpizar; la Asistente de Planificación, Helen Morales; el encargado de Gestión Social Andrés Acuña; y el Asesor Henry Guillén.

## **Significado de la indagación apreciativa**

Los conversatorio distritales de sensibilización e indagación apreciativa fueron una actividad de convocatoria masiva que reunió a la ciudadanía activa en cada uno de los distritos que integran el cantón. Allí se logró, a partir de una convocatoria bien planeada y ejecutada, que las personas interesadas y con voluntad de contribuir a definir el futuro del distrito y del cantón, tuvieran un espacio de opinión y generación de insumos, donde expresaron su opinión con respecto a los temas específicos relacionados con el desarrollo humano local.

Estos conversatorios distritales de sensibilización e indagación apreciativa tuvieron el siguiente cuatro objetivos:

### **OBJETIVOS DEL CONVERSATORIO DISTRITAL DE SENSIBILIZACIÓN E INDAGACION APRECIATIVA**

1. Informar a los diferentes habitantes del distrito sobre el proceso de formulación del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local
2. Compartir con los participantes lo que se entiende por indagación apreciativa y el aporte de este enfoque para el proceso de formulación del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local
3. Identificar, a través de técnicas participativas e incluyentes, los logros y factores de éxito pasados y actuales del distrito y del cantón que pueden ser considerados como “disparadores del cambio” para construir el futuro deseado del cantón.
4. Compartir con los asistentes elementos relevantes del distrito y del cantón que hayan sido identificados en el proceso de indagación diagnóstica basado en fuentes documentales actualizadas y de esta manera fortalecer la indagación apreciativa desarrollada por los participantes en el evento.

Al informar sobre el proceso de formulación del Plan Cantonal para el Desarrollo Humano Local se buscaba garantizar que los asistentes puedan responder con claridad a las siguientes preguntas:



- ✓ ¿Qué es un Plan de Desarrollo Humano Local?
- ✓ ¿Por qué es importante definir un plan de esta naturaleza para este distrito y este cantón?
- ✓ ¿Qué beneficios permite al distrito y al Cantón contar con este plan?
- ✓ ¿Por qué es importante la participación de todos los sectores.
- ✓ ¿Por qué debo yo como vecino del distrito involucrarme?

La explicación sobre la indagación apreciativa busca que los asistentes al conversatorio visualicen la importancia que tiene pensar en las condiciones de éxito, en los logros, en el sentido de identidad y pertenencia así como en la fuerza de la voluntad conjunta para decidirse a cambiar su propia realidad.

Una vez comprendido lo que significa la indagación apreciativa entonces se desarrolla un ejercicio práctico concreto que permita construir participativa y colectivamente un recuento de los logros, éxitos y fortalezas de la comunidad en el distrito y en el cantón. En esta actividad debe conseguirse una participación amplia, activa, libre de todos los asistentes, por lo que habrá que pensar en alguna técnica participativa. Se recomienda la integración de pequeños grupos, donde cada quien, exprese lo que piensa con toda comodidad.

Las preguntas que se formularon fueron:

- ✓ Cuáles han sido los principales logros del distrito y del cantón en los últimos cinco años?
- ✓ ¿Qué aspectos influyeron para que esos logros se dieran?
- ✓ ¿Cuáles son las fortalezas actuales del distrito y del cantón?
- ✓ Finalmente: ¿Qué nos permite estar orgullosos de nuestro distrito y del Cantón de Santa Ana.

Las respuestas que se obtuvieron fueron cuidadosamente registradas por el Equipo de Gestión Local y con ellas construir la historia común del distrito y del cantón, particularmente enfatizando aquello que les ha dado identidad, que les ha permitido tener una incidencia directa en su vida comunitaria y de aquellos elementos que les permite reconocerse como actores capaces de obtener logros. Es una forma también de recordar que el trabajo conjunto les da fuerza y por tanto alimenta la confianza mutua.

- Una vez que se ha dio este paso en el conversatorio, se procedió a construir el sueño de futuro del distrito y del cantón, basado en las fortalezas del presente y en las aspiraciones de su desarrollo a futuro. La pregunta que guía esta fase está orientada a identificar cuál es el sueño del distrito y de cantón que tienen.

¿Hacia dónde debe orientarse el desarrollo del distrito y del cantón en los próximos 10 años? Es la pregunta que se formuló.

El sueño o imagen del futuro se plantea como una extensión del pasado, para sostener parámetros de oportunidad y viabilidad; describe una visión del futuro deseado. El desarrollo de este ejercicio de indagación apreciativa brindó los elementos iniciales al proceso de planificación del desarrollo humano local para trabajar posteriormente en proyectos prioritarios así como en la definición de la misión, la visión y las políticas para el desarrollo distrital y cantonal.

En la conducción del conversatorio se orientó para que ese sueño se construya a partir de una visión integral. Esto es, que se tomen en cuenta aspectos económicos, sociales, culturales, ambientales, políticos, institucionales, organizacionales y ciudadanos. El Facilitador de este proceso fue el Sociólogo Ángel Barrantes, contratado por FOMUDE.

## **9. Criterios generales para la identificación y priorización de proyectos para el desarrollo local.**

La definición de los proyectos que permitieran avanzar del estado actual del desarrollo local de los distritos y cantones hacia el sueño colectivamente construido se enmarcó dentro de la visión integral de desarrollo contenida en el enfoque de la indagación apreciativa.

Estas propuestas fueron consideradas según las circunstancias concretas de cada comunidad: su historia, identidad, potencialidades humanas y materiales, así como el contexto y tiempo en que se desarrollan; y estructuradas en Líneas de Acción por Ejes Estratégicos.

El contenido de los Proyectos, su alcance, metas y productos de impacto trascendente para la comunidad, se estructuró teniendo como guía los ejes de intervención definidos en el proceso de diagnóstico. Estos ejes permiten priorizar los recursos disponibles según la viabilidad y factibilidad y su incorporación a los presupuestos de los periodos correspondientes. El cuadro siguiente describe los ejes programáticos para la formulación de proyectos, según la estructura propuesta por la Contraloría en los lineamientos para el Desarrollo Local:

## **EJES TEMATICOS PARA ELABORAR Y PRIORIZAR PROYECTOS PARA LA ESTRATEGIA DEL DESARROLLO HUMANO LOCAL:**

### **1. INFRAESTRUCTURA**

- a. Crecimiento Económico Sostenible
- b. Educación para el desarrollo de la Gestión Local
- c. Infraestructura Vial Cantonal
- d. Crecimiento Social Sostenible
- e. Accesibilidad Integral

### **2. EQUIPAMIENTO**

- f. Ordenamiento Territorial
- g. Modernización Institucional
- h. Recreación y Deporte

### **3. SERVICIOS**

- a. Servicios Públicos
- b. Gestión Ambiental
- c. Seguridad Ciudadana
- d. Identidad y legado cultural
- e. Democracia Participativa

Tanto el enfoque de desarrollo humano como la metodología de indagación apreciativa enfatizaron en la necesidad de considerar las especificidades de cada realidad. Es por ello que, una vez atendidos los anteriores ejes temáticos para identificar y priorizar proyectos para el desarrollo humano local.

De esta manera la Estrategia de Desarrollo Humano Cantonal es producto del análisis y ordenamiento sistemático del proceso de consulta cantonal, realizado por

Aprobado en sesión ordinaria del Concejo Municipal, el 27 de setiembre de 2011/ 31

el Equipo de Gestión Local del PDHL con la colaboración de la Municipalidad. La formulación de la estrategia incluye la identificación de objetivos en cada una de las áreas de desarrollo consideradas en el análisis, la formulación de objetivos específicos y la determinación de las áreas de acción prioritarias para el logro los objetivos y la estrategia general.

Durante la construcción del Plan de Desarrollo Cantonal Santa Ana 2010-2015, se aplicó la recomendación metodológica del proyecto de Fortalecimiento Municipal de las Capacidades Municipales para la Planificación del Desarrollo Humano Local en Costa Rica, según acuerdo FOMUDE-CONV-UN-001-2008, con el cual se viene prestando Asistencia y Cooperación Técnica para la elaboración de este Plan, por parte del IFAM, Midepal, ONU-Habitat, y PNUD. Sobre la base del pensamiento estratégico formulado se definen las Áreas Estratégicas, que permiten orientar la construcción de los objetivos generales y específicos propuestos en los 19 Conversatorios realizados, bajo la técnica de Indagación Appreciativa.

Estas Áreas Estratégicas, definen la orientación de la Administración en cuanto a sus lineamientos, propósitos y expectativas, para alcanzar los logros proyectados. que describe las categorías de acciones antes propuestas, y se definen de la siguiente manera:

Área de Modernización institucional: se refiere a los procesos de diagnóstico y análisis funcional, así como al mejoramiento de la estructura organizacional, la valoración del capital humano, su clima organizacional; la evaluación de la calidad en la prestación de servicios de la Municipalidad, sus estándares de cumplimiento, y la relación de los funcionarios públicos con el trato a las y los usuarios.

Área de crecimiento social sostenible: se refiere a los procesos que afectan las variables sociales, humanas y económicas que inciden en la Calidad de Vida de la población del Cantón, a partir de la prestación de los Servicios Públicos, que

incluyen la atención y reducción de la Vulnerabilidad Social y la promoción económica del Cantón.

Área de crecimiento económico sostenible: Se refiere a los procesos que afectan las variables sociales, humanas y financieras que inciden en la generación de riqueza local, a partir de la generación de Bienes y Servicios y la promoción económica del Cantón sobre la base de sus particularidades ambientales y de capital cultural.

Área de identidad local y legado cultural: se refiere a los procesos que tienen un efecto en concienciar a la población sobre los elementos cotidianos y el imaginario colectivo que define el sentido de pertenencia al cantón.

Área de educación para el desarrollo de la gestión local se refiere a los procesos de formación y capacitación de la ciudadanía para asumir posiciones de toma de decisiones del Gobierno Local, que incluye la formulación y fiscalización de objetivos y proyectos, principalmente la promoción del empoderamiento democrático de la sociedad civil, en torno a la vigilancia de cumplimiento del Plan de Desarrollo Cantonal.

Área de Infraestructura Cantonal: se refiere a los procesos de inversión pública, para la construcción o el mantenimiento de obras comunales, vías y sitios públicos.

Área de Gestión Ambiental: Se refiere a los procesos de administración del riesgo ambiental sobre los factores que afecten la salud de las personas por causas naturales o humanas, incluye el tratamiento y reducción de toda forma de contaminación ambiental y el manejo integral de los desechos sólidos.

Área de Ordenamiento Territorial: Se refiere a los procesos para la administración de los recursos urbanos, su control y ajuste a las normas de planificación territorial del cantón.

Área de Seguridad Ciudadana: Se refiere a los procesos para mejorar la percepción de inseguridad ciudadana y reducir los indicadores de incidencia criminal en el cantón, por medio de la acción integrada de las instituciones especializadas del sector público y la acción auxiliar de la policía municipal - servicio de seguridad y vigilancia -.

Área de Recreación y Deporte: Se refiere a los procesos realizados por el Comité Cantonal de Deportes y las Asociaciones deportivas y recreativas del cantón, dirigidas a la calidad de vida y la salud integral de la ciudadanía, atendiendo al mejoramiento continuo de todo nivel de rendimiento deportivo, competitivo y recreativo.

Área de Democracia Participativa: Se refiere a los procesos de consolidación cultural, político y educativo de la participación ciudadana, por medio de la formalización de espacios participativos dirigidos a fortalecer el empoderamiento y las capacidades en la toma de decisiones, el control de calidad de los servicios públicos, la revisión de los mecanismos de rendición de cuentas y la observación de los indicadores de desarrollo humano, social y gestión de institucional en el cantón.

Área de Accesibilidad Integral: Se refiere a los procesos de Promoción de la participación de las personas con discapacidad y sus familias, generando liderazgos con capacidad de gestión y conducción de procesos de participación social, además de difundir las capacidades y potencialidades que se desarrollan en este sector de interés de inclusión de la ciudadanía.

Área de Servicios Públicos: Se refiere a los procesos de diagnóstico y análisis funcional, así como al mejoramiento de la estructura organizacional, la valoración del capital humano, su clima organizacional; la evaluación de la calidad en la prestación de servicios, sus estándares de cumplimiento, y la relación entre todos los servicios que presta la red institucional de servicio público en el Cantón de Santa Ana y el trato a las y los usuarios.

## **10. Lineamientos propuestos en el Plan de Desarrollo Municipal del Cantonal Santa Ana 2011-2016.**

Para la definición de resultados esperados, bajo la metodología recomendada, se formularon las siguientes líneas de acción, según las Áreas Estratégicas antes descritas, las cuales se integran en el siguiente cuadro:

### **Cuadro 03**

**Lineamientos propuestos en el Plan de Desarrollo Municipal del Cantón de Santa Ana. Municipalidad de Santa Ana. 2011-2016.**



Tabla 1 Matriz Plan de Desarrollo Municipal 2011-2016

Plan de Desarrollo Municipal de mediano plazo 2011-2016			
1. Sector Económico			
Política	Area Estratégica	Objetivo Estratégico	Lineas de acción propuesta final
1.1 Generar riqueza local.	1.1.1. Promoción del Desarrollo Económico.	1.1.1.1. Potenciar el desarrollo económico local, mediante la implementación de acciones orientadas a la generación de empresa, empleo decente y capacidades para la producción de bienes y prestación de servicios.	1.1.1.1.1. Elaborar una estrategia para organizar a los actores locales vinculados a las actividades productivas y de servicios en el cantón, hacia la creación de oferta empresarial con identidad santaneña.
			1.1.1.1.2. Elaborar una estrategia para promover la creación de empleo decente.
			1.1.1.1.3. Definir una estrategia de desarrollo económico sostenible para las Zonas agrícolas y las Zonas Protegidas a partir de la actividad turística.
			1.1.1.1.4. Promover la asociatividad y encadenamientos productivos de las micro y pequeñas empresas locales.
			1.1.1.1.5. Desarrollar procesos de fortalecimiento de capacidades y competencias para el emprendedurismo de la población joven y adulta joven del cantón.
			1.1.1.1.6. Consolidar la Oficina de Intermediación de Empleo en convenio con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
			1.1.1.1.7. Elaborar un estudio de viabilidad y factibilidad para la construcción de un Mercado de Artesanías y productos agrícolas, orientado a la pequeña y micro empresa local.
			1.1.1.1.8. Elaborar un estudio de viabilidad y factibilidad para la creación de un Centro de Acopio para el Barro (arcilla) que apoye la organización empresarial del sector Alfarero Santaneño.
			1.1.1.1.9. Elaborar un estudio de Factibilidad y Viabilidad para construir y facilitar la administración de un horno comunitario para la prestación de servicios a los grupos organizados y la promoción del sector de Alfareros Santaneños.
1.2 Invertir en Infraestructura pública.	1.2.1. Obras e Inversiones Públicas	1.2.1.1. Invertir en equipamiento urbano según criterios de oportunidad y planificación participativa.	1.2.1.1.1. Elaborar un estudio de factibilidad para la ampliación de los Servicios de Cementerio que se prestan en el Cantón.
			1.2.1.1.2. Coordinar con el Ministerio de Obras Públicas y Transportes y otras instituciones vinculadas para implementar acciones del Programa de Seguridad Vial en el Cantón.
			1.2.1.1.3. Implementar un procedimiento de monitoreo y evaluación instrumental de la red vial cantonal para definir y programar las acciones de intervención.
			1.2.1.1.4. Ejecutar los proyectos de inversión en infraestructura vial incorporados a los Planes Anuales Operativos y Presupuesto Institucional.
			1.2.1.1.5. Ejecutar los proyectos de inversión en infraestructura recreativa, cultural, educativa, deportiva y comunal incorporados a los Planes Anuales Operativos y Presupuesto Institucional.
			1.2.1.1.6. Coordinar con Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados y otras instituciones vinculadas para implementar las acciones de mejora del Alcantarillado Sanitario en el Cantón.

**Plan de Desarrollo Municipal de mediano plazo 2011-2016**

**5. Sector Ambiental.**

<p>2.1 Gestionar el Riesgo por causas naturales, antropogénicas o socio naturales.</p>	<p>2.1.1. Gestión del Riesgo y Atención de Emergencias.</p>	<p>2.1.1.1 Implementar acciones para la reducción, mitigación y compensación de los riesgos, por condiciones de vulnerabilidad y amenazas de origen natural, antropogénico o socio natural.</p>	<p>2.1.1.1.1. Coordinar con el Comité Municipal de Emergencias, la actualización y ejecución del plan de Gestión del Riesgo y Atención de Emergencias.</p> <p>2.1.1.1.2. Desarrollar una estrategia de coordinación interinstitucional y comunal para la reubicación de la población en condiciones de alto riesgo por deslizamiento en el Cantón.</p> <p>2.1.1.1.3. Generar e implementar un Plan para la Atención de Emergencias en las instalaciones Municipales.</p> <p>2.1.1.1.4. Dar seguimiento permanente a las condiciones de riesgo en el Cantón.</p>
<p>2.2 Promover la sostenibilidad Ambiental.</p>	<p>2.2.1. Gestión y Control Ambiental</p>	<p>2.2.1.1. Ejecutar acciones para la sostenibilidad ambiental y la promoción de estilos de vida sostenibles en concordancia con la normativa vigente.</p>	<p>2.2.1.1.1. Definir estrategias de coordinación intercantonal e interinstitucional en la región Oeste del Gran Área Metropolitana para la gestión ambiental y de la ejecución de proyectos a nivel</p> <p>2.2.1.1.2. Implementar acciones estratégicas para la promoción integral y Manejo adecuado de la Cuenca del Río Uruca y el Parque Ambiental Urbano Lorne Ross.</p> <p>2.2.1.1.3. Elaborar e implementar un Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos (GIRS) para el cantón de Santa Ana bajo una metodología participativa.</p> <p>2.2.1.1.4. Desarrollar procesos de educación y sensibilización ciudadana en materia ambiental que contribuyan a lograr un ambiente sano y ecológicamente equilibrado.</p> <p>2.2.1.1.5. Elaborar un Plan de Gestión Ambiental Institucional (PGAI) que promueva la ejecución adecuada de Proyectos Institucionales Municipales en materia ambiental.</p> <p>2.2.1.1.6. Implementar las acciones necesarias para cumplir con la normativa vigente en materia ambiental y vinculante para el sector municipal.</p> <p>2.2.1.1.7. Generar propuestas técnicas-operativas para el desarrollo de proyectos municipales en materia de control ambiental y manejo adecuado de los Recursos Naturales del cantón.</p> <p>2.2.1.1.8. Brindar asesoría y soporte técnico en materia ambiental para el beneficio de las condiciones socioambientales del Cantón.</p>

**Plan de Desarrollo Municipal de mediano plazo 2011-2016**

**3. Sector Territorial.**

Política	Area Estratégica	Objetivo Estratégico	Lineas de acción propuesta final
3.1 Habilitar Sitios Públicos.	3.1.1. Gestión del Espacio Público	3.1.1.1. Mantener espacios públicos, limpios, seguros y accesibles para el disfrute de la ciudadanía.	3.1.1.1.1. Elaborar una Estrategia de recreación cantonal conjunto, entre el EMAI y el Comité Cantonal de Deportes.
			3.1.1.1.2 Implementar un programa sostenible de mantenimiento y ornato de sitios públicos en el cantón, acorde a los recursos institucionales.
			3.1.1.1.3. Promocionar la recuperación de espacios públicos seguros y accesibles para la recreación de la ciudadanía del cantón.
			3.1.1.1.4. Definir una estrategia de embellecimiento de los cuadrantes centrales del Distrito de Santa Ana, con apego a las necesidades recreativas, culturales, económicas y de accesibilidad para la población.
			3.1.1.1.5. Implementar un programa de monitoreo, control y seguimiento de espacios públicos para el cumplimiento de la normativa vigente.
3.2 Planificar el Ordenamiento Territorial.	3.2.1. Ordenamiento Territorial	3.2.1.1. Ordenar el uso del territorio tomando en cuenta las tendencias del desarrollo nacional, la sostenibilidad de los recursos y la reducción del riesgo.	3.2.1.1.1. Desarrollar una estrategia de mejoramiento de barrios.
			3.2.1.1.2 Reformar el Plan Regulador actual para el uso del territorio y generar los procedimientos y herramientas necesarias que permitan su actualización permanente y de sus reglamentos.
			3.2.1.1.3. Implementar un programa de monitoreo, control y seguimiento urbano-ambiental para el cumplimiento de la normativa vigente.
			3.2.1.1.4. Elaborar una estrategia de utilización de la información espacial orientada a la planificación de los servicios sociales, económicos, ambientales y humanos en el cantón.
			3.2.1.1.5.Promover con los Municipios del área Oeste la integración de criterios para el ordenamiento territorial en el proceso de planificación urbana de sus territorios.
			3.2.1.1.6. Aplicar el Ordenamiento Territorial con mecanismos basados en la normativa de Planificación Urbana.

**Plan de Desarrollo Municipal de mediano plazo 2011-2016**

**4. Sector Institucional.**

<b>Política</b>	<b>Area Estratégica</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Lineas de acción propuesta final</b>
4.1. Maximizar la gestión tributaria en el cantón.	4.1.1. Gestión de Cultura Tributaria	4.1.1.1. Incrementar los ingresos institucionales provenientes del pago de tributos, mediante la actualización permanente de la información espacial necesaria.	4.1.1.1.1. Ejecutar una estrategia de información y comunicación dirigida a la población de los centros educativos del cantón.
			4.1.1.1.2 Diseñar y ejecutar un programa de incentivos para favorecer la puntualidad de los contribuyentes en el pago de sus impuestos.
			4.1.1.1.3 Utilizar los medios de publicidad electrónica disponibles para realizar campañas periódicas de educación tributaria.
			4.1.1.1.4. Mantener actualizado el valor imponible de bienes inmuebles del cantón.
			4.1.1.1.5 Mantener actualizada la información tributaria de los contribuyentes del cantón.
			4.1.1.1.6 Generar una estrategia para minimizar la morosidad de los(as) contribuyentes.
			4.1.1.1.7 Implementar un sistema de monitoreo o fiscalización de las actividades comerciales para que cumplan con la normativa vigente.
4.2 Administrar el gasto y el uso de recursos con eficiencia y transparencia.	4.2.1. Gestión Financiera	4.2.1.1. Administrar el gasto institucional a partir de la adquisición de bienes y servicios en	4.2.1.1.1 Elaborar una estrategia para la gestión eficiente de proyectos institucionales.
			4.2.1.1.2. Elaborar una estrategia para promocionar la gestión eficiente de activos institucionales (suministros, equipos, vehículos, etc), por parte de los(as) funcionarios(as).
		4.2.1.2. Administrar los activos institucionales a partir de la implementación de procedimientos	4.2.1.2.1. Ejecutar el programa de control de inventarios de los recursos institucionales.
			4.2.1.2.2 Elaborar y ejecutar planes de mantenimiento preventivo y correctivo de los diversos activos municipales.
		4.2.1.3 Gestionar los recursos económicos de la institución y la información conforme a estándares internacionales y el ordenamiento	4.2.1.3.1 Implementar las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público.
			4.2.1.3.2 Generar la información financiera y presupuestaria requerida para la toma de decisiones de la institución.
4.3 Desarrollar el talento humano.	4.3.1. Gestión del Talento Humano	4.3.1.1. Potenciar las capacidades y competencias del talento humano para el cumplimiento de los objetivos de la institución.	4.3.1.1.1. Elaborar un Plan de Capacitación acorde a las necesidades definidas por las Jefaturas y Direcciones.
			4.3.1.1.2. Definir las competencias requeridas por la Municipalidad para el Capital Humano.
			4.3.1.1.3. Elaborar el Plan de Implementación de las competencias definidas.
4.4 Modernizar las tecnologías de información y comunicación.	4.4.1. Administración de los Sistemas de Información	4.4.1.1. Disponer de Tecnologías de la información accesibles, amigables y que respondan a las necesidades de la institución para el cumplimiento de sus objetivos.	4.4.1.1.1. Elaborar e implementar el plan estratégico de normas de las tecnologías de la información.
			4.4.1.1.2. Mantener y fortalecer el sistema de pagos electrónicos.
			4.4.1.1.3. Desarrollar una estrategia de accesibilidad de internet para sectores más vulnerables del cantón.
			4.4.1.1.4. Promover el uso de la tecnología para fortalecer los procesos de participación ciudadana en el cantón.

**Plan de Desarrollo Municipal de mediano plazo 2011-2016**

**4. Sector Institucional.**

<b>Política</b>	<b>Area Estratégica</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Lineas de acción propuesta final</b>
4.5 Optimizar los procesos de trabajo institucional.	4.5.1. Mejoramiento continuo de los Servicios Municipales	4.5.1.1. Mejorar continuamente la calidad de los servicios institucionales tratando de solventar las necesidades de los usuarios.	4.5.1.1.1 Realizar anualmente consulta ciudadana formal, sobre la calidad de los servicios que presta la Municipalidad.
			4.5.1.1.2. Elaborar un plan de fortalecimiento de los Servicios Públicos que presta la Municipalidad, con incremento de cobertura y términos de calidad.
			4.5.1.1.3. Definir el conjunto de indicadores para la evaluación de los servicios institucionales.
			4.5.1.1.4. Generar mecanismos que faciliten la información y la orientación de los(as) usuarios(as) sobre servicios y trámites municipales.
			4.1.2.1.5 Consolidar un proceso de Administración de Proyectos para mejorar el flujo de información, el seguimiento, control y evaluación sobre los mismos.
			4.5.1.1.6. Implementar un sistema de planificación y mejora continua institucional, a partir de la formulación, el seguimiento, el control, el monitoreo y la evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de corto plazo, mediano y largo plazo.
			4.5.1.1.7. Crear Programas orientados a la atracción de recursos externos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales.
			4.5.1.1.8. Elaborar una estrategia para la conservación y gestión de documentación de valor administrativo, legal, científico o cultural.
			4.5.1.1.9. Fortalecer el Proceso de Plataforma de Servicios como mecanismo para mejorar la atención de los(as) usuarios(as).
			4.5.1.1.10. Fiscalizar el accionar de los procesos municipales con el propósito de recomendar acciones de mejora de estos, a la luz de la verificación del cumplimiento del marco normativo y técnico.
4.6 Propiciar un Ambiente Laboral Saludable.	4.6.1. Salud Ocupacional y mejoramiento del Ambiente Laboral	4.6.1.1. Construir un ambiente laboral con salud ocupacional, y relaciones laborales orientadas a la disciplina y productividad.	4.6.1.1.1. Renombrar la Comisión de Salud Ocupacional.
			4.6.1.1.2. Elaborar un diagnóstico de la situación de la Seguridad y Salud Ocupacional.
			4.6.1.1.3. Elaborar e implementar un Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.
			4.6.1.1.4. Realizar un diagnóstico de clima organizacional.
			4.6.1.1.5. Implementar un plan de mejora en Clima organizacional.
4.7 Promover el control interno y la administración de los riesgos en la gestión institucional.	4.7.1. Mejoramiento del desempeño institucional	4.7.1.1. Formalizar un Sistema de Control Interno que permita proporcionar seguridad razonable en la consecución de los objetivos de la institución.	4.7.1.1.1. Elaborar un plan para lograr el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno.
			4.7.1.1.2 Implementar el Sistema de Valoración de Riesgo Institucional siguiendo la normativa vigente, incluyendo las organizaciones e instituciones que reciben aportes o transferencias de recursos municipales.
			4.7.1.1.3 Desarrollar el proceso de actualización del Manual de Puestos y Manual de Organización institucional.
			4.7.1.1.4. Elaborar los Manuales de Procedimientos de las distintas instancias y procesos de trabajo municipales.
			4.7.1.1.5. Fortalecer los mecanismos de capacitación, apoyo y asesoría interna para el cumplimiento del principio de legalidad del actuar municipal.
4.8 Rendir cuentas sobre la gestión municipal.	4.8.1. Transparencia y Rendición de Cuentas	4.8.1.1. Comunicar e i nformar a la ciudadanía sobre el accionar institucional y los resultados de la gestión municipal, con base en información pública, cierta, veraz y disponible.	4.8.1.1.1. Desarrollar mecanismos de comunicación y divulgación de información de interés comunal.
			4.8.1.1.2. Promoción de espacios de encuentro para fortalecer la democracia participativa cantonal y el control de calidad de los servicios públicos.
			4.8.1.1.3. Definir un Programa de Rendición de cuentas institucional hacia la ciudadanía.
			4.8.1.1.4. Dar seguimiento al sistema de indicadores de gestión definidos por el Sistema Integrado de Información Municipal, para identificar las acciones de mejora o correctivas que correspondan.

**Plan de Desarrollo Municipal de mediano plazo 2011-2016**

**5. Sector Social.**

<b>Política</b>	<b>Area Estratégica</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Lineas de acción propuesta final</b>
5.1 Promover la participación de todos los actores sociales en los procesos de Desarrollo Local.	5.1.1. Coordinación Interinstitucional y comunal.	5.1.1.1. Facilitar la integración de las organizaciones de base, las instituciones públicas, empresas, entes privados y otros actores sociales en los programas y proyectos orientados al desarrollo local, impulsados por la Municipalidad u otros actores sociales.	5.1.1.1.1. Fomentar la creación y el funcionamiento de redes sociales e interinstitucionales como mecanismo de participación ciudadana en la toma de decisiones del Gobierno Local y en la implementación de los programas y proyectos orientados al desarrollo integral del cantón.
			5.1.1.1.2. Implementar programas de capacitación y sensibilización a la ciudadanía, orientados a potenciar las capacidades de organización comunitaria y la integración de los diversos sectores sociales en el desarrollo cantonal que deriven en el fortalecimiento del tejido social cantonal.
			5.1.1.1.3. Generar un reglamento municipal de planificación participativa que norme los procedimientos a seguir para que las decisiones de las comunidades sean incorporadas a los planes municipales.
			5.1.1.1.4. Facilitar la integración y participación de grupos organizados en actividades deportivas, recreativas y culturales.
5.2 Promocionar la identidad local.	5.2.1. Promoción de Cultura Local.	5.2.1.1. Fomentar en la ciudadanía la sostenibilidad de los diferentes tipos de patrimonio cultural e histórico del cantón.	5.2.1.1.1. Promover los referentes culturales que conforman la identidad local, mediante la creación o el aprovechamiento de espacios de educación formal e informal.
			5.2.1.1.2. Elaborar un Plan para la recuperación y promoción del patrimonio histórico tangible e intangible.
			5.2.1.1.3. Implementar una agenda cantonal de actividades para la promoción de la cultura local, acorde con los lineamientos de identidad cultural establecidos.
			5.2.1.1.4. Mantener y fortalecer los servicios prestados mediante la Casa Municipal de la Cultura.
			5.2.1.1.5. Vincular el Plan de Trabajo de la Escuela Municipal de Artes Integradas al sistema de planificación institucional.
5.3 Promocionar la salud en el cantón.	5.3.1. Promoción de condiciones de vida saludables.	5.3.1.1. Promover estilos de vida saludables en el cantón a partir del fomento de programas educativos, deportivos, recreativos y culturales.	5.3.1.1.1. Propiciar el mejoramiento continuo de los servicios públicos vinculados al sector salud, mediante la presentación de propuestas, recomendaciones e indicaciones, entre otras a las instituciones responsables.
			5.3.1.1.2. Apoyar las iniciativas público-privadas orientadas a la atención de las adicciones.
			5.3.1.1.3. Contribuir con la implementación de las acciones propuestas desde el Consejo de Seguridad Alimentaria Nutricional Cantonal.
			5.3.1.1.4. Fiscalizar, capacitar y asesorar en las temáticas relacionadas con la seguridad alimentaria nutricional a los centros de adultos mayores, Centros de Cuido y Desarrollo Infantil y Centros
			5.3.1.1.5. Elaborar un plan para promover los estilos de vida saludable.
			5.3.1.1.6. Vincular el Plan de Trabajo del Comité Cantonal de Deportes y Recreación al sistema de planificación institucional.
5.4 Propiciar la accesibilidad e inclusión.	5.4.1. Promoción de Condiciones de Accesibilidad Cantonal.	5.4.1.1. Generar espacios e infraestructura accesibles para la participación y el uso inclusivo de la población.	5.4.1.1.1. Elaborar una Campaña de Sensibilización en las Empresas Locales, sobre los principios de accesibilidad, inclusión de personas con necesidades especiales.
			5.4.1.1.2. Elaborar un estudio de Accesibilidad de la Infraestructura pública del cantón.
			5.4.1.1.3. Elaborar e implementar un Plan de inversión en sitios e instalaciones públicas para que cumplan con lo establecido en la Ley 7600 y permitan el uso adecuado y permanente de personas con discapacidad.
			5.4.1.1.4. Elaborar un Programa Cantonal de Promoción de los Derechos y Oportunidades de la Población con Necesidades Especiales.

**Plan de Desarrollo Municipal de mediano plazo 2011-2016**

**5. Sector Social.**

<b>Política</b>	<b>Area Estratégica</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Lineas de acción propuesta final</b>
5.5 Promover la Seguridad Cantonal.	5.5.1. Seguridad y Vigilancia Municipal.	5.5.1.1. Promover la organización ciudadana para la prevención en materia de seguridad integral, en coordinación con instituciones públicas y otros actores sociales.	5.5.1.1.1. Actualizar y dar seguimiento periodico a los Indicadores de Percepción e Incidencia que afectan la Seguridad ciudadana en el cantón para la definición o mejoramiento de las acciones preventivas.
			5.5.1.1.2. Desarrollar un Programa de capacitación para la generación y fortalecimiento de capacidades comunales orientadas a la prevención de acciones delictivas.
		5.5.1.2. Contribuir con la reducción de la incidencia delictiva en el Cantón.	5.5.1.2.1. Establecer mecanismos de coordinación y apoyo municipal a las instituciones vinculadas a la seguridad y asistencia comunal para la atención las necesidades de la ciudadanía.
			5.5.1.2.2. Fortalecer y mantener el Servicio de Vigilancia y Seguridad Ciudadana que presta la Municipalidad.
5.6 Minimizar la Vulnerabilidad Social.	5.6.1. Promoción Social.	5.6.1.1. Realizar acciones orientadas a la prevención, reducción y mitigación del riesgo social para generar oportunidades de crecimiento a grupos considerados vulnerables.	5.6.1.1.1. Coordinar acciones que permitan la reducción del faltante habitacional en el cantón, a través de la información, asesoría y apoyo en la tramitación de bonos de vivienda en sus diversas modalidades ante las instituciones competentes.
			5.6.1.1.2. Crear un programa de capacitación para sector juventud y adulto joven orientado a fortalecer las capacidades detectadas y requeridas por la oferta laboral local.
			5.6.1.1.3 Mantener el Programa de Becas a la población estudiantil de escasos recursos económicos.
			5.6.1.1.4. Mantener un Programa de Ayudas temporales en casos de infortunio.
5.7 Atención de la niñez y la adolescencia.	5.7.1. Atención de la niñez y la adolescencia.	5.7.1.1. Fortalecer la capacidad del gobierno local, instituciones públicas, organizaciones locales y población residente en el cantón, para planificar e implementar acciones que promuevan el mejoramiento de la calidad de vida de los niños, niñas y adolescentes, mediante el cumplimiento de sus	5.7.1.1.1. Fortalecimiento de la capacidad municipal de promoción y garantía de los derechos de niños, niñas y adolescentes.
			5.7.1.1.2. Coordinación inter institucional e intersectorial para que se promocionen, se cumplan y sean defendidos los derechos de los niños, niñas y adolescentes.
			5.7.1.1.3. Generar una estrategia de participación de niños, niñas y adolescentes en espacios públicos y procesos de desarrollo local.
			5.7.1.1.4. Elaborar una campaña de los derechos y deberes de la niñez y adolescencia para el crecimiento personal, desarrollo de habilidades, destrezas, conocimientos y sus relaciones con otras personas.
5.8 Promover la equidad de género.	5.8.1. Promoción de Género.	5.8.1.1. Promover la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en el fortalecimiento de sus capacidades individuales y colectivas para lograr un impacto positivo en el desarrollo local.	5.8.1.1.1 Coordinar un proceso de diagnóstico que permita establecer, tanto a nivel institucional como cantonal, la existencia o no de brechas entre hombres y mujeres.
			5.8.1.1.2 Generar un Plan Institucional de Transversalización de Género que permita la implementación de acciones específicas en esta materia.
			5.8.1.1.3 Implementar un Programa de sensibilización y capacitación en materia de equidad de género.
			5.8.1.1.4 Coordinar con las instituciones competentes la atención, información y valoración psicosocial desde la perspectiva de género, a las personas que lo soliciten.