Municipalidad de Alajuela

PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

2024-2029

PRESENTACIÓN

La planificación estratégica es primordial para conducir con eficiencia la gestión institucional, tratando de evitar la improvisación y minimizar los riesgos que conlleva la toma de decisiones en la administración municipal. A su vez, nos ayuda en la generación de valor público mediante la satisfacción de necesidades de los habitantes del cantón y la generación de servicios que contribuyan a mejorar el bienestar y la calidad de vida de los alajuelenses.

La Municipalidad de Alajuela, ha trabajado con una firme consigna de compromiso, además de la búsqueda de nuevas y mejores formas gestionar los procesos. Es así como se concluyó el proceso de actualización estratégica institucional. Todo esto, mediante un diálogo abierto entre las jefaturas y los diferentes equipos técnicos, quienes se comprometieron a asumir los nuevos retos, con el único objetivo de mejorar la gestión y generar resultados óptimos a través de los diferentes procesos, subprocesos y actividades que conforman la organización, a través de mejores controles y una eficiente rendición de cuentas, apegada al marco de legalidad nacional e institucional.

El Plan Estratégico Municipal, 2024-2029, fue construido de acuerdo con la última guía metodológica establecida por el MIDEPLAN, y el acompañamiento de asesores expertos de dicha institución y del IFAM, donde se llevó a cabo un proceso participativo en el cual se tomaron en cuenta y se analizaron otros instrumentos elaborados por la Contraloría General de la República, como el Índice de Gestión de Servicios Municipales y el Índice de Capacidad de Gestión, con el fin de abarcar la mayor cantidad de indicadores con los cuales se mide la gestión de los gobiernos locales, y así lograr avanzar en la dirección correcta de acuerdo a los parámetros idóneos que establece el estado.

De esta forma, El Plan Estratégico Municipal no solo responde a los lineamientos determinados por el ente rector en materia de Planificación y el ente Contralor, sino que además incluye el mapa de procesos institucionales y se articula todo en función del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local y los siete ejes estratégicos: Desarrollo Urbano e Infraestructura, Desarrollo Económico Local, Desarrollo Social, Cultural y Deportivo, Desarrollo Institucional, Servicios Públicos, Gestión Ambiental y Seguridad Humana. Y que a su vez concluye con el alineamiento de metas y actividades del Plan Anual Operativo, apegados a lo que exige la normativa nacional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1 CAPITULO I: INTRODUCCION 5
1.1 Generalidades y descripción del PEM-Alajuela 5
1.2 Antecedentes de la Planificación del PEM 5
1.3 Objetivo General del Plan Estratégico Municipal 6
1.3.1 Objetivos específicos 6
1.4 Importancia del Plan Estratégico Municipal 7
1.5 Normativa que regula la gestión local 8
1.6 Equipo Técnico Municipal 10
2 CAPITULO II. PARTICULARIDADES Y CONTEXTO DEL CANTÓN 11
2.1 Síntesis del perfil Cantonal 11
2.2 División administrativa del cantón central de Alajuela 14
2.3 Población del cantón de Alajuela 15
2.4 Estructura organizacional de la Municipalidad de Alajuela 16
2.5 Servicios que brinda la Municipalidad 17
2.6 Instrumentos de planificación de desarrollo y gestión institucional 17
2.7 Análisis de situación 18
3 CAPITULO III. ESTRATEGIA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 20
3.1 Misión del Cantón 20
3.2 Visión del Cantón 20
3.3 Valores y principios que deben conducir el PEM 20
3.4 Políticas generales de la municipalidad de Alajuela 21
3.5 Áreas estratégicas del PEM 21
3.6 Ejes temáticos por área estratégica y su vinculación con los ODS 22
3.7 Matriz General del PEM 26
3.8 Fuentes consultadas 66
3.9 Anexos 67
3.9.1 Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible 67

Abreviaturas y Acrónimos

CGR	Contraloría General de la República
PEM	Plan Estratégico Municipal
ETM	Equipo Técnico Municipal
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación y Política Económica
PCDHL	Plan Cantonal De Desarrollo Humano Local
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
IFAM	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
CCCI	Concejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible

CAPITULO I: INTRODUCCION

1.1 Generalidades y descripción del PEM-Alajuela

El Plan Estratégico Municipal (PEM) es un instrumento de planificación que guía la acción del gobierno en el mediano plazo (5 años), se basa en la visión de desarrollo del municipio, que está contenida en el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local, Programa Gobierno de la Alcaldía, así como en los diferentes planes y programas nacionales, regionales y sectoriales que impactan el desarrollo del cantón, así mismo es el documento preliminar sobre el cual deben formularse y conducirse los ejercicios anuales de planificación, presupuestación y evaluación anuales de la institución.

Este instrumento de planificación constituye un compromiso de gestión de mediano plazo que asume el gobierno municipal para que, desde sus competencias, pueda actuar como conductor del proceso de desarrollo humano local al que aspira la ciudadanía del cantón.

1.2 Antecedentes de la Planificación del PEM

Desde hace mucho tiempo en Costa Rica se vienen elaborando los planes de desarrollo municipales a través de la colaboración de organismos externos como el PNUD, la empresa de cooperación para el desarrollo GTZ, entre otras programas o consultorías externas que se contratan para la confección de dichos planes. Sin embargo, para la presente actualización estratégica, la Administración decidió acoger la iniciativa del departamento de Planificación Estratégica y se estableció como un reto realizar este proceso con los instrumentos y el personal institucional local.

Para el 2018 dio inicio la revisión de los instrumentos de planificación de la municipalidad de Alajuela, y se estableció una guía de ruta con personal profesional calificado para afrontar este reto, y que, de lograrlo, no solo se darían ahorros económicos importantes para la elaboración de los instrumentos, sino que todas las habilidades y conocimientos técnicos, operativos y estratégicos que se adquirieren a lo largo del proceso (know-how) quedarían instalados en la institución y también conformarían una ventaja competitiva para el futuro de la Municipalidad.
Así mismo se decide contactar a los personeros del MIDEPLAN, ente rector en la materia a nivel nacional, y se verificó que estaban redactando una nueva guía para trabajar con los gobiernos locales en esa misma dirección.

De esta forma, se les propuso una capacitación no solo para la Municipalidad de Alajuela, sino también para todas las municipalidades de occidente que tenían el reto del vencimiento de sus planes, así se constituye el primer grupo piloto de una federación de municipalidades en ser capacitadas con los nuevos instrumentos de planificación nacional en la materia.

Sumado a esto, la Municipalidad de Alajuela, para el 2019, también fue escogida como parte de un grupo piloto de municipalidades para la implementación de los nuevos índices con los cuales se estaría evaluando al sector público descentralizado a partir del 2021, por parte del ente Contralor. Con lo cual nos permitió tomar nota de los cambios a los que nos íbamos a ver envueltos en esta nuevo el proceso de una Gestión basada en resultados, que busca impulsar la Contraloría General de la República, y de esta forma tomar en cuenta dichos elementos de gestión para incluirlo como parte de nuestras acciones por seguir.

Por consiguiente, se dio inicio a este proceso participativo, que involucró a una gran cantidad de actores que intervinieron en la construcción de los objetivos y las metas de mediano y largo plazo, con el objetivo de concluir un documento que resume las aspiraciones a las que se quiere llegar en este periodo de cinco años, como es el Plan Estratégico Municipal.

1.3 Objetivo General del Plan Estratégico Municipal

Consolidar una estrategia de planificación de mediano plazo para la Municipalidad de Alajuela durante el quinquenio comprendido entre el 2024-2029, con el fin de procurar el desarrollo institucional mediante la actualización/ formulación del Plan Estratégico Municipal, estableciendo los mecanismos e instrumentos necesarios para la vinculación con el instrumento de planificación de largo plazo y el seguimiento y evaluación de los servicios ofrecidos, materializando los programas y proyectos que impacten en una mejora en la calidad de vida del ciudadano del Cantón.

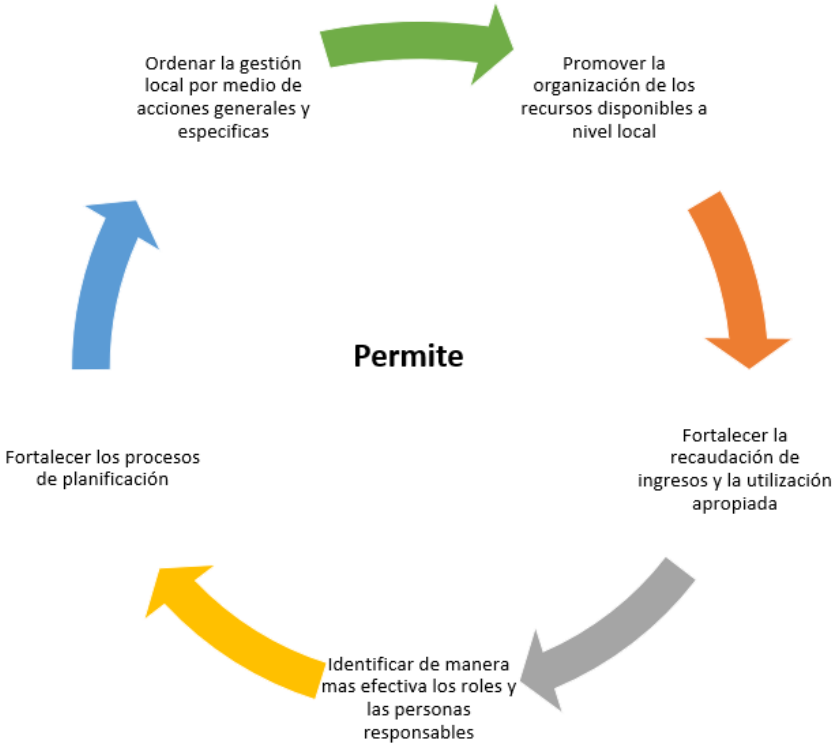
1.3.1 Objetivos específicos

- Construir un Plan de Acción por medio de la definición de áreas y objetivos estratégicos de gestión institucional para identificar el marco de acción para el periodo comprendido entre el 2024-2029.
- Actualizar la ruta institucional utilizando como recurso la información obtenida en el proceso participativo con los actores internos de la institución, con el fin de contextualizar la realidad institucional, la del cantón y planificar sobre evidencias y datos estadísticos además de las propuestas ciudadanas obtenidas en el proceso de actualización del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local.

- Dar seguimiento y evaluación de los servicios ofrecidos materializando los programas y proyectos que impacten en el desarrollo.

1.4 Importancia del Plan Estratégico Municipal

La importancia de este instrumento de planificación municipal a mediano plazo se sintetiza a continuación:



Fuente: Elaboración propia a partir de la Guía de actualización del PCDHL y PEM del MIDEPLAN.

1.5 Normativa que regula la gestión local

No. LEYES	Referente a
Ley No. 0002	Código de Trabajo y sus reformas
Ley No. 0010	Ley de Licores
Ley No. 0031	Ley de Juegos y sus reformas
Ley No. 0063	Código Civil y sus reformas
Ley No. 0833	Ley de Construcciones y sus reformas
Ley No. 0844	Ley de Impuesto de Espectáculos Públicos a favor de las Municipalidades
Ley No. 1634	Ley General de Aguas y sus reformas
Ley No. 2726	Ley Constitutiva del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados
Ley No. 3284	Código de Comercio y sus reformas
Ley No. 3667	Ley Reguladora de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa y sus reformas
Ley No. 3670	Ley de Propiedad Horizontal y sus reformas
Ley No. 4240	Ley de Planificación Urbana y sus reformas
Ley No. 4286	Ley de Fiestas Cívicas y Festejos Populares y sus reformas
Ley No. 4716	Ley de Organización del Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) y sus reformas.
Ley No. 4755	Código de Normas y Procedimientos Tributarios y sus reformas
Ley No. 4890	Reforma a La Ley 3859, Ley sobre del Desarrollo de la Comunidad
Ley No. 5060	Ley General de Caminos Públicos y sus reformas
Ley No. 5338	Ley de Fundaciones y sus reformas
Ley No. 5395	Ley General de Salud y sus reformas
Ley No. 5525	Ley de Planificación Nacional y sus reformas
Ley No. 6043	Ley sobre la Zona Marítimo Terrestre y sus reformas
Ley No. 6227	Ley General de la Administración Pública y sus reformas
Ley No. 6324	Ley de Administración Vial
Ley No. 6587	Ley de Ventas ambulantes y estacionarias y sus reformas
Ley No. 6797	Código de Minería y sus reformas

Ley No. 6815	Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República y sus reformas
Ley No. 6844	Ley Impuesto de Espectáculos Públicos a favor de las Municipalidades y sus reformas
Ley No. 6990	Ley de Incentivos al Desarrollo Turístico y sus reformas
Ley No. 7017	Ley de Incentivos para la Producción Industrial y sus reformas
Ley No. 7052	Ley del Sistema Bancario Nacional para la Vivienda y Creación del BAHNVI y sus reformas
Ley No. 7088	Ley de Impuesto a los Casinos y Salas de Juego
Ley No. 7130	Código Procesal Civil y sus reformas
Ley No. 7135	Ley de la Jurisdicción Constitucional y sus reformas
Ley No. 7142	Ley de Promoción de la Igualdad Social de la Mujer
Ley No. 7313	Ley que redistribuye Impuesto de Exportación Cajas o Envases de Banano (Ley 5515)
Ley No. 7317	Ley de Conservación de la Vida Silvestre y sus reformas
Ley No. 7399	Ley de Hidrocarburos
Ley No. 7428	Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y sus reformas
Ley No. 7440	Ley General de Espectáculos Públicos, Materiales Audiovisuales e Impresos y sus reformas
Ley No. 7494	Ley de Contratación Administrativa y sus reformas
Ley No. 7495	Ley de Expropiaciones y sus reformas
Ley No. 7509	Ley del Impuesto sobre los Bienes Inmuebles y sus reformas
Ley No. 7554	Ley Orgánica del Ambiente y sus reformas
Ley No. 7575	Ley Forestal y sus reformas
Ley No. 7593	Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos y sus reformas
Ley No. 7594	Código Procesal Penal y sus reformas
Ley No. 7600	Ley de Igualdades y Oportunidades para las Personas con Discapacidad y sus reformas
Ley No. 7730	Reforma de la Ley No. 7012 de Creación del Depósito Libre Comercial de Golfito
Ley No. 7732	Ley Reguladora del Mercado de Valores y sus reformas
Ley No. 7744	Ley de Concesión y Operación de Marinas Turísticas
Ley No. 7755	Ley de Control de Partidas Específicas con cargo al Presupuesto nacional y sus reformas
Ley No. 7764	Código Notarial y sus reformas
Ley No. 7779	Ley de Uso, Manejo y Conservación de suelos
Ley No. 7788	Ley de Biodiversidad y sus reformas
Ley No. 7794	Código Municipal y sus reformas

Ley No. 7933	Ley Reguladora de la Propiedad en Condominio y sus reformas
Ley No. 7983	Ley de Protección al Trabajador y sus reformas
Ley No. 8105	Reforma al Artículo 172 de la Constitución Política
Ley No. 8106	Reforma al Artículo 170 de la Constitución Política
Ley No. 8114	Ley de Simplificación y Eficiencia Tributaria y sus reformas
Ley No. 8131	Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y sus reformas
Ley No. 8173	Ley General de los Concejos de Distrito
Ley No. 8220	Ley de Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites y sus reformas
Ley No. 8261	Ley General de la Persona Joven y sus reformas
Ley No. 8281	Ley de Referéndum
Ley No. 8292	Ley de Control Interno
Ley No.8801	Ley de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades

1.6 Equipo Técnico Municipal

Nombre	Dependencia
Nancy Calderon Arguedas	Planificación
Alfonso Villanueva Piva	Planificación
Johnny Carvajal González	Planificación

CAPITULO II. PARTICULARIDADES Y CONTEXTO DEL CANTÓN

2.1 Síntesis del perfil Cantonal

Las villas o ciudades de dependencia española debían tener cabildos o ayuntamientos. Alajuela los tuvo desde su fundación en 1782, cuando fue declarada como ayuda de parroquia, luego como villa española y, después de 1813, con la Constitución de Cádiz, como ciudad.

En 1805 y 1811 se mencionan obras del ayuntamiento.

En 1820 se elige una Municipalidad en Alajuela, pero aún como colonia española.

En 1822 se elige nueva municipalidad por orden del Imperio Mexicano de Agustín de Iturbide. En 1824 se elige una municipalidad ya nuestro país libre e independiente, la cual se ha mantenido hasta nuestros días.

En la época precolombina, el territorio que hoy corresponde al cantón de Alajuela formó parte del llamado Reino Huetar de Occidente, habitado por indígenas costarricenses; tanto en el sector norte como en el sur, quienes a inicios de la conquista tenían como jefe al Cacique Garabito. En 1650 llegaron los primeros colonizadores españoles, para ocupar las tierras baldías de la región.

La primera vez que se citó el nombre de La Lajuela fue en los protocolos de Cartago, otorgados en 1657 en el testamento de doña Juana Vera y Sotomayor, viuda del sargento mayor García Ramiro Corajo. Posteriormente, en una escritura de obligación otorgada en 1864, se vuelve a mencionar el paraje que denomina a La Lajuela en el Valle de Barva, cercano al Río Canoas.

Durante el período colonial (1502-1821), el centro de la población más grande fue Cartago; de ahí partió el resto de los colonizadores hacia el Valle Central. Cabe recordar que en ese período, para que una villa o asentamiento fuera reconocido como tal, debía constituirse en un oratorio o ayuda de parroquia. Por ello, en 1777, los vecinos de La Lajuela y las Ciruelas, ante la obligación de trasladarse a la Villa Vieja (Heredia), solicitaron construir un oratorio público provisional que se estableció en la casa de don Dionisio Oconitrillo (de origen español); 30 metros al norte de donde hoy se encuentra la Catedral. Al incrementarse la población de los cinco barrios existentes en aquel momento: Targúas, Púas, Ciruelas, La Lajuela y Río Grande, se enfrentaron a dificultades para cumplir con sus obligaciones religiosas, por lo que optaron por solicitar al obispo de Nicaragua y Costa Rica, monseñor Esteban Lorenzo de Tristán, permiso para erigir “una ayuda de parroquia”

o “un oratorio público” y, con ello, se abrió el oratorio en el caserío de La Alajuela, entre los ríos Ciruelas y Alajuela, donde también se estableció un cuadrante para que los campesinos se agruparan. De esta manera, las autoridades españolas fundaron Alajuela el 12 de octubre de 1782.

El 16 de febrero de 1921 se estableció la Provincia Eclesiástica de Costa Rica, mediante la bula Praedecessorum; documento autorizado y firmado por el papa. Con ello se erigió la Diócesis de Alajuela y se nombró al primer obispo, monseñor Antonio del Carmen Monestel Zamora.

Bula es una palabra que tiene su origen en el vocablo latino bulla. Se trata, de acuerdo con su aplicación, del nombre con el que se identifica un documento de índole pontificia que expide la Cancillería Apostólica y se legitima mediante la impresión de un sello de plomo o bien, del sello papal.

La Constitución Política del 22 de noviembre de 1848, en su artículo octavo, estableció por primera vez las denominaciones de provincia, cantón y distrito parroquial.

De conformidad con la anterior disposición, por Ley no 36 del 7 de diciembre del mismo año, artículo 8, se creó Alajuela como cantón número uno de la provincia que lleva el mismo nombre, con seis distritos parroquiales.

Según estudios realizados, el origen del nombre se debe al Río de La Lajuela que, por primera vez, se cita en los protocolos de Cartago en 1657, denominación que evolucionó: primero a La Lajuela; luego, por costumbre popular y por razones de facilidad en la pronunciación se le omitió el artículo La, quedando el topónimo Alajuela. Sobre el particular existen dos versiones populares; una se refiere a que el nombre Alajuela se deriva de alaha; palabra a la que posteriormente se le omitió la h y se modificó a la voz actual; la otra explicación se basa en que el vocablo Alajuela se derivaba de Laja que, con el tiempo, se transformó, agregándosele la terminación -uela y se le antepuso la letra a.

De acuerdo con la Constitución promulgada en las Cortes de Cádiz (España, 19 de mayo de 1812), el primer Ayuntamiento de Alajuela empezó a funcionar en 1813. El 18 de diciembre de ese mismo año, el Barrio La Lajuela obtuvo el título de Villa y fue llamada Villa Hermosa, luego se llamó San Juan Neponuceno de Alajuela y finalmente se le otorgó el título de ciudad, el 20 de noviembre de 1824, conservando el nombre de Alajuela hasta nuestros días.

Algunos hechos importantes que acontecieron durante esa época y que contribuyeron al desarrollo de la ciudad se describen a continuación: mediante un decreto de ley de creación de municipalidades, del 13 de mayo de 1824, Alajuela se constituyó en municipalidad. En ese mismo año se instaló el alumbrado público, el cual se componía de 75 faroles de canfín que debían ser encendidos todas las noches, excepto en luna llena (para aprovechar la claridad); el alumbrado era atendido por tres personas con un salario de siete pesos para cada una.

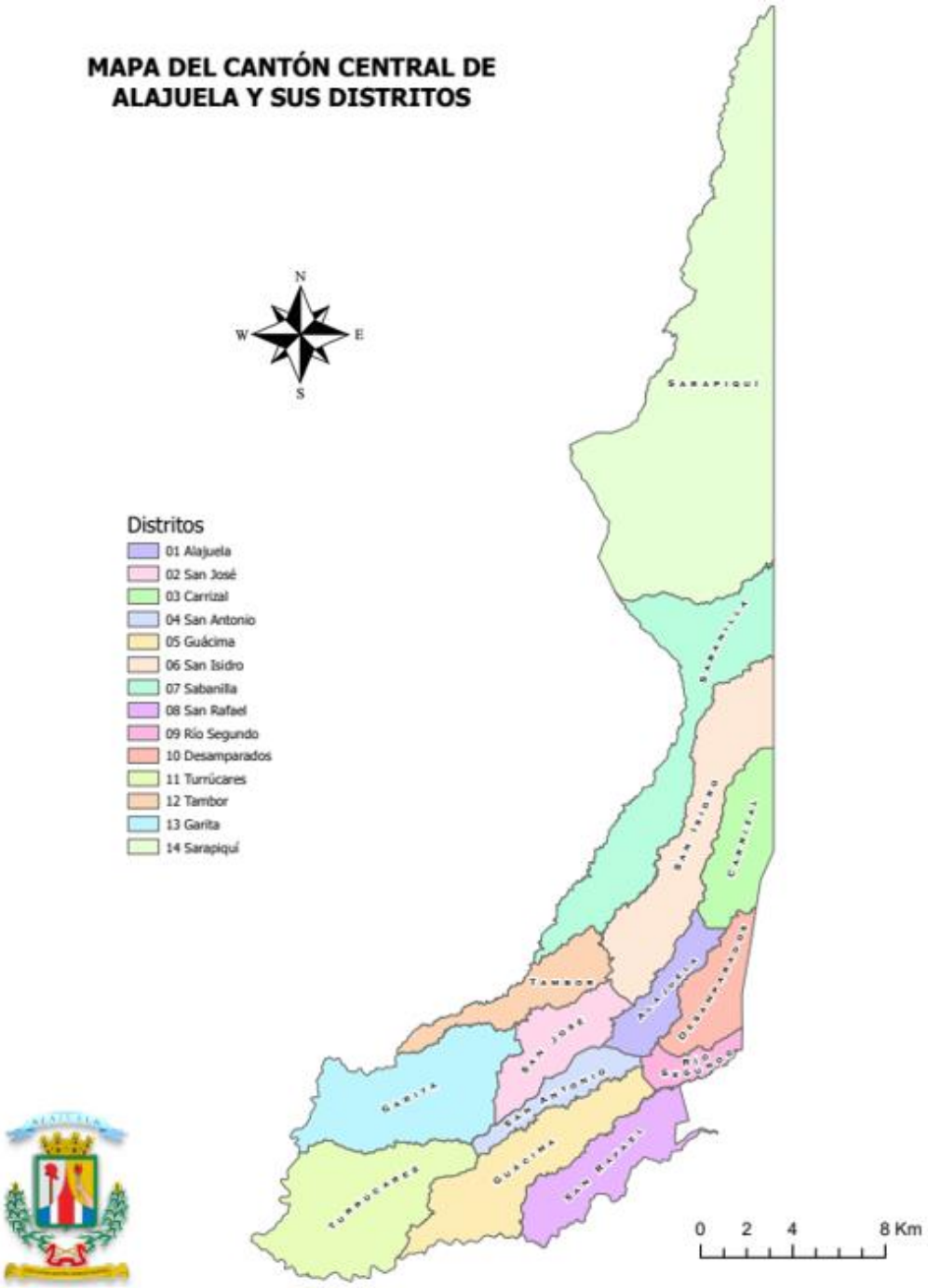
Los cabildos eran corporaciones municipales creadas por el reino español en las Indias Occidentales (América), ubicadas en villas y ciudades y constituían una representación democrática en esos pueblos.

La palabra cabildo viene del latín capitun, que significa cabeza. Los cabildos se

encargaban de aspectos judiciales, administrativos, económicos y militares. Los integraban dos alcaldes y varios regidores. En el año 1812 se estableció la Constitución Española, con la que se reglamentaba la ubicación de cabildos y la exigencia de mandar a los niños a la educación de las primeras letras. El 18 de octubre de 1813 se estableció un decreto de las Cortes de Cádiz.

En dichas Cortes se decretó "dar el título de Villas a Villa Hermosa de Lalajuela (Alajuela)", entre otros; de esta manera el cabildo alajuelense entró a funcionar como ayuntamiento de forma oficial y los primeros regidores de Alajuela se eligieron en enero de 1813, lo cual recayó en las siguientes personas: Alcalde Primero, Juan de Jesús Alfaro; Alcalde Segundo, Juan Antonio Alfaro. Regidores: Francisco Saborío, José Antonio Bastos, Manuel Jiménez, Juan José Saborío, Rafael Alfaro, Fermín González, Francisco Barquero, Manuel Soto, Javier López y Sebastián Ulate.

2.2 División administrativa del cantón central de Alajuela



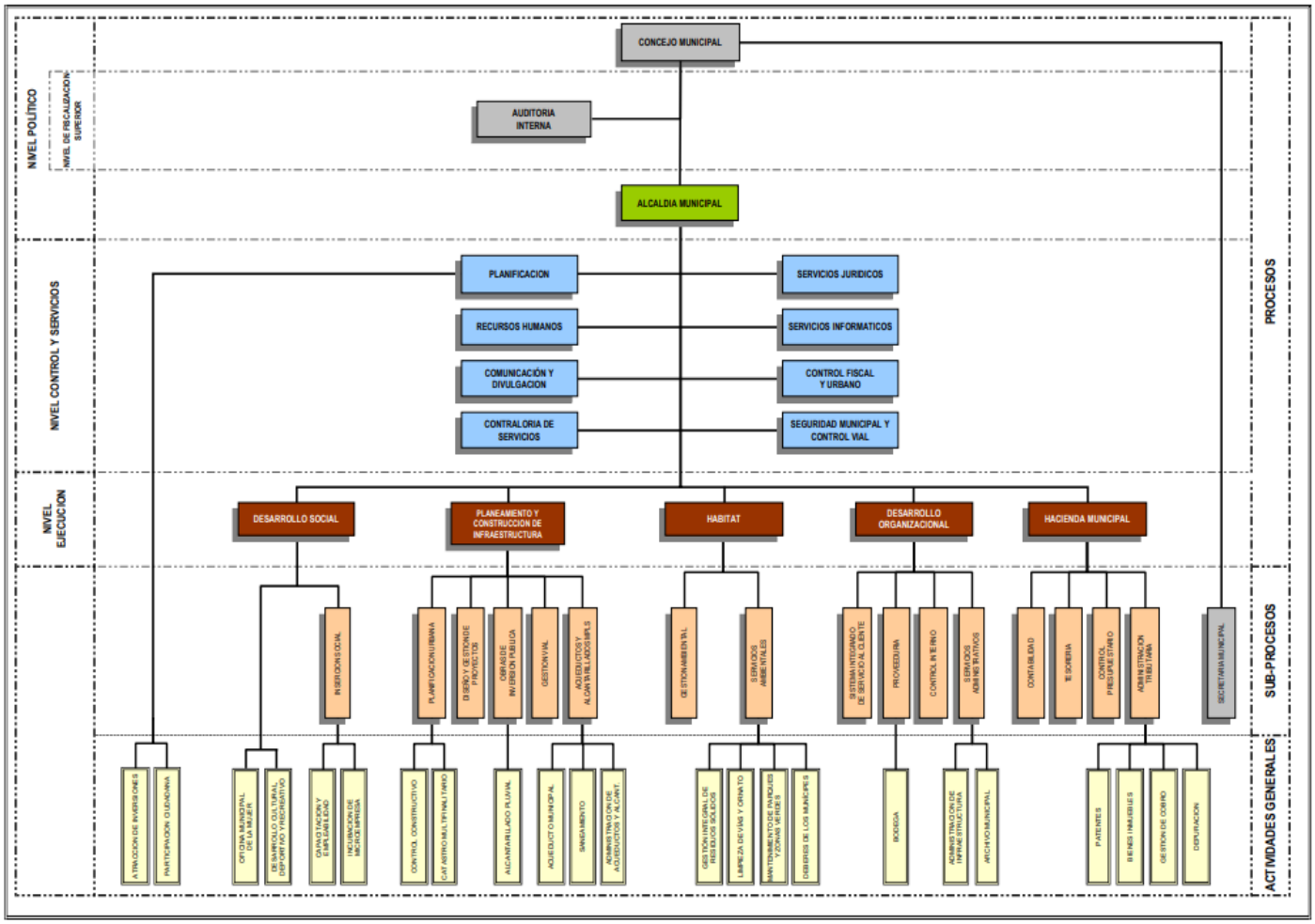
2.3 Población del cantón de Alajuela

El siguiente cuadro que se muestra a continuación brinda una proyección al año 2021 de la población del cantón de Alajuela, desagregada por distritos. Indicando que el cantón cuenta con **318 087 habitantes** al periodo 2021.

Distrito	Población	Extensión	Densidad
Alajuela	48214	8,9	5417,3
San José	52020	14,6	3563
Carrizal	8870	15,9	557,9
San Antonio	31220	8,7	3588,5
Guácima	26236	27,9	940,4
San Isidro	22265	35,9	620,2
Sabanilla	12193	43,3	281,6
San Rafael	33733	19,2	1756,9
Río Segundo	13395	5,4	2480,6
Desamparados	33192	12,7	2613,5
Turrúcares	9282	35,9	258,6
Tambor	14123	13,7	1030,9
Garita	9376	33,4	280,7
San Miguel	3968	112,9	35,1
Cantón de Alajuela	**318087**	**388,4**	**819,0**

Fuente: Elaboración propia con base a resultados de INEC, proyecciones 2021

2.4 Estructura organizacional de la Municipalidad de Alajuela



2.5 Servicios que brinda la Municipalidad

- Agua potable
- Recolección de desechos solidos
- Patentes comerciales
- Permisos de construcción
- Aseo de vías y sitios públicos
- Permisos para espectáculos públicos
- Estacionamiento y terminales
- Alcantarillado pluvial
- Infraestructura
- Mercado, plaza, ferias
- Actividades educativas, culturales y deportivas
- Mantenimiento de parques y obras de ornato
- Seguridad vial y ciudadana
- Protección del medio ambiente
- Atención de emergencias cantonales
- Construcción y mantenimiento de aceras
- Construcción y mantenimiento periódico de la red vial cantonal
- Empleabilidad
- Oficina de la mujer
- Deportes
- Turismo
- Participación ciudadana

2.6 Instrumentos de planificación de desarrollo y gestión institucional

- Plan Cantonal de Conservación Vial Quinquenal, 2019-2023, (vigente en la actualidad y en proceso de actualización)

- Plan Regulador Urbano del Cantón de Alajuela, (vigente en la actualidad y en proceso de actualización)
- Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2024-2034
- Plan Integral de Gestión de Residuos 2013-2017, (vigente en la actualidad y en proceso de actualización)
- Programa de Gestión Ambiental Institucional de la Municipalidad de Alajuela (2020)

- Plan Estratégico de Tecnologías de Información (en proceso de actualización)
- Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI),2014(vigente en la actualidad y en proceso de actualización)
- Plan Estratégico Municipal de la Municipalidad de Alajuela 2024-2029

- Plan Anual Operativo Institucional
- Plan de gobierno del Alcalde Municipal 2020-2024

2.7 Análisis de situación

Análisis FODA

Un análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica que permite a la institución detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con el fin de realizar un estudio situacional, diseñado para encontrar los aspectos positivos y negativos que se encuentran dentro de una organización en un momento determinado, y que también permite determinar aspectos importantes que se encuentran en el ambiente institucional.

El estudio se realizó mediante un proceso de consulta participativa a 52 funcionarios que ostentan puestos de jefaturas dentro de la estructura municipal, todos ellos con unas perspectivas diferentes de la situación institucional actual, y a su vez encargados de la gestión de labores técnicas de los servicios que se brindan a la comunidad.

La sensibilización que este instrumento brinda para iniciar un proceso de actualización estratégica es fundamental para mejorar la comunicación en todos los niveles, ya que permite iniciar con una diálogo sincero y transparente sin necesidad de comprometer a los funcionarios en sus respuestas. Lo cual permite acceder a una seria de información variada y valiosa, para la toma de decisiones. De este modo, al incluir todos estos aportes, se minimiza la resistencia al cambio, y se aumenta el compromiso de los empleados en el logro de las metas y objetivos que han ayudado a identificar y construir ellos mismos.

La siguiente imagen muestra los resultados de la aplicación de la herramienta, con los factores más relevantes para cada componente:

F O D A

Fortalezas

- Tramites en línea
- Contar con el Sistema Integrado de Servicio al Cliente
- Profesionalismo y experiencia del equipo
- Disponibilidad de servicios dirigidos a la comunidad
- Inversión en obra pública

Debilidades

- Estado de vías de comunicación (calles, aceras, puentes, pasos peatonales, demarcación vial, etc.)
- Débil gestión de cobro y fiscalización
- Existencia de intereses partidarios
- Inadecuada coordinación entre autoridades político-administrativas
- Deficiente servicio en atención telefónica

Oportunidades

- Mejorar los tiempos de respuesta en las solicitudes de la ciudadanía
- Aplicar sistemas de tecnologías de información que sean integrados
- Ofrecer condiciones de infraestructura para la atención al cliente y de los funcionarios
- Mejorar cultura organizacional
- Implementar planes de capacitación

Amenazas

- Fraude o corrupción en la administración pública
- Desconfianza y falta de credibilidad de parte de la ciudadanía
- Alto índice de morosidad
- Falta de comunicación interinstitucional
- Incremento de los problemas sociales en el cantón

Fuente: Elaboración propia con base a resultados obtenidos de la aplicación forms 2022

CAPITULO III. ESTRATEGIA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

3.1 Misión del Cantón

"Mejorar la calidad de vida de los habitantes del cantón de Alajuela"

3.2 Visión del Cantón

"Ser el cantón más desarrollado de Costa Rica"

3.3 Valores y principios que deben conducir el PEM

Según la respuesta obtenida de la consulta a los funcionarios municipales mediante la aplicación del formulario para la construcción del Manual de la Ética, los valores con los que más se identifican los funcionarios municipales, son los siguientes:

- **EMPATÍA**
- **COMPROMISO**
- **AMABILIDAD**
- **SERVICIO AL CLIENTE**
- **INTEGRIDAD**

Fuente: Elaboración propia, con base a Manual de Ética y Conducta Institucional

3.4 Políticas generales de la municipalidad de Alajuela

POLÍTICA PARA DESARROLLO URBANO Y OBRA PÚBLICA: Desarrollar una gestión eficaz de planificación, ordenamiento, control y crecimiento urbano-territorial, incluyendo la gestión del riesgo y el fomento a programas de movilidad ciudadana y ordenamiento vial.
POLÍTICA SOBRE EL USO RACIONAL DE LOS RECURSOS Y SERVICIOS PÚBLICOS: Incorporar como eje transversal de todas las actividades de la Municipalidad la filosofía sobre el uso racional de los recursos, así como la mejora continua en la prestación de los servicios públicos que se brindan
POLÍTICA PARA DESARROLLO SOCIAL: Priorizar programas y proyectos que respondan a las necesidades sociales, educativas y recreativas de la población, alineados al cumplimiento de objetivos y metas que contribuyan al mejoramiento y el bienestar de los habitantes del Cantón Central de Alajuela.
POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD Y ÉTICA CON EL AMBIENTE: Incorporar como eje transversal de todas las actividades de la Municipalidad la responsabilidad y ética con el ambiente para buscar un desarrollo sostenible a largo plazo, y un disfrute a las futuras generaciones.
POLÍTICA ECONÓMICA: Generar una política de desarrollo económico enmarcada en un proceso permanente de potencialización de las capacidades y realizaciones humanas. De esta manera se logra un verdadero crecimiento generador de bienestar.
POLÍTICA SOBRE DESARROLLO ORGANIZACIONAL: Crear una política gestión por resultados mediante la utilización de herramientas administrativas, tecnológicas y de calidad que mejoren la planeación, coordinación, ejecución y seguimiento de acciones institucionales.
POLÍTICA PARA LA SEGURIDAD HUMANA: Ofrecer espacios públicos que garanticen los derechos, comodidad, seguridad y tranquilidad para la población, generando espacios de sana convivencia, fácil acceso y disfrute de todos los habitantes del Cantón Central de Alajuela.

3.5 Áreas estratégicas del PEM

1. Desarrollo Urbano e Infraestructura
2. Desarrollo Económico Local
3. Desarrollo Social, Cultural y Deportivo
4. Desarrollo Institucional
5. Servicios Públicos
6. Gestión Ambiental
7. Seguridad Humana

3.6 Ejes temáticos por área estratégica y su vinculación con los ODS

Área estratégica	Ejes temáticos	Vinculación con ODS
Desarrollo Urbano e Infraestructura	• Obras de infraestructura pública • Infraestructura de la red vial • Atracción de inversiones • Mejoras en áreas verdes • Ordenamiento territorial • Movilidad ciudadana • Planes Reguladores	ODS 9, ODS 11, ODS 15 y ODS 17
Desarrollo Económico Local	• Emprendedurismo • Capacitaciones • Atracción de Inversiones • Mejorar la recaudación • Alianzas interinstitucionales • Transporte público • Rendición de cuentas • Turismo	ODS 8 y ODS 17

Desarrollo Institucional	• Ingresos y egresos municipales • Gestión Presupuestaria • Procesos de adquisición de bienes y servicios • Gestión de proyectos municipales • Gestión de Recursos Humanos • Sistema de transparencia y rendición de cuentas • Vínculos y dinámica entre instancias municipales	ODS 4, ODS 8 y ODS 17
Servicios Públicos	• Salud • Alumbrado público • Acceso a agua potable • Transporte público • Recolección de desechos sólidos • Acceso a tecnologías de información	ODS 6 y ODS 7

Gestión Ambiental	• Educación ambiental • Manejo de residuos sólidos • Focos de contaminación • Aseo de vías • Promoción de responsabilidades • Tratamiento del recurso hídrico • Manejo de aguas residuales • Mejorar el servicio	ODS 3, ODS 4, ODS 6, ODS 7, ODS 12 Y ODS 13

Seguridad Humana	• Seguridad ciudadana • Poblaciones vulnerables • Pasos peatonales, semáforos • Alianzas	ODS 16 y ODS 17

3.7 Matriz General del PEM

PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL 2024-2029			
MUNICIPALIDAD DE ALAJUELA			
ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO URBANO E INFRAESTRUCTURA			
POLÍTICA: Desarrollar una gestión eficaz de planificación, ordenamiento, control y crecimiento urbano-territorial, incluyendo la gestión del riesgo y el fomento a programas de movilidad ciudadana y ordenamiento vial.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS/ LÍNEAS DE ACCIÓN**	**INDICADOR**	**PROCESO, SUBPROCESO, ACTIVIDAD**
Incentivar y transformar el tipo de movilidad de la población en las áreas urbanas mediante la implementación de programas de educación vial y creación de espacios públicos adecuados.	Supervisar la construcción y mantenimiento de al menos 5 km de ciclovías debidamente señalizadas y seguras en zonas de alta demanda para la movilidad activa según la Planificación Urbana Institucional.	5 KM de ciclovías construidas supervisadas	Planeamiento y Construcción de Infraestructura
	Supervisar la ejecución del presupuesto destinado por la Ley 9976 para la construcción y mantenimiento de aceras.	Al menos el 80% del presupuesto ejecutado	

	Supervisar el planteamiento y ejecución de proyectos de señalización alineados con el Plan Regulador Urbano y los planes de ordenamiento territorial a nivel GAM	100% de los proyectos de señalización supervisados	
Mejorar los espacios públicos de la ciudad y de los núcleos urbanos	Identificar el estado de las aceras del Cantón, con respecto a la accesibilidad y seguridad.	Un diagnóstico del estado de las aceras	
	Elaborar planes de intervención y priorización para los espacios identificados (Plan Vial Quinquenal, Plan de Aceras y Plan Regulador)	100% de los planes elaborados	
	Mejorar la coordinación interinstitucional, tomando en cuenta los diferentes campos de acción de cada institución involucrada.	Un listado de partes o actores interesados	
Depurar el sistema de gestión de proyectos.	Implementar la metodología de MIDEPLAN y su ciclo de vida en la gestión de proyectos.	Una metodología implementada	
	Establecer planes de mejora continua para los proyectos con base en lecciones aprendidas y reportes periódicos.	100% de los proyectos que cumplan con preinversión	

Mejorar la calidad de los servicios que brinda el Proceso a través de la atención oportuna de los trámites en las diferentes unidades	Implementar encuestas de satisfacción de los diferentes servicios brindados por las unidades que conforman el Proceso Planeamiento y Construcción de Infraestructura.	Una encuesta elaborada por cada uno de los servicios	
	Establecer planes de mejora continua para los procesos de atención de trámites con base en el monitoreo realizado.	Un plan de mejora por cada servicio implementado	
Mejorar la ejecución presupuestaria de la Dirección	Supervisar la ejecución del presupuesto de los diferentes Subprocesos y Actividades que conforman el Proceso	Al menos el 80% del presupuesto ejecutado	
Expandir el mejoramiento interconectividad de la red vial cantonal, para promover el desarrollo económico y social	Mejorar el estado de la superficie de ruedo de los caminos con mayor TPD y IVTS durante el período del plan	100 kilómetros de la superficie de ruedo de los caminos con mayor TPD y IVTS que mantuvieron su buen estado durante el período del plan	Gestión Vial
	Mantener en buen estado los caminos en asfalto, lastre o tierra, llevándolos de un estado “malo o regular” a “bueno”.	25 de kilómetros de caminos que pasaron de estado “regular” a “bueno” durante el período	
	Mejorar la condición de puentes en los caminos de la Red Vial Cantonal	5 puentes que pasa de un estado malo o regular a excelente	

Mejorar la seguridad vial en los caminos de la red vial cantonal	Construcción de aceras tomando en consideración los lineamientos de la Ley 7600 en proyectos de conectores principales con mayor TPD y IVTS.	500 de M de aceras que cumplen la Ley 7600 que se construyeron anualmente. En proyectos de conectores principales con mayor TPD y IVTS	
	Los proyectos ejecutados, incluyan el componente de seguridad vial realizando mejoras en la demarcación vertical y horizontal	100 % de proyectos ejecutados durante el período que incluyen el componente de seguridad vial	
Promover la participación comunal y la coordinación interistitucional para la ejecución de obras viales	Aplicar consulta sobre la calidad del servicio brindado en los proyectos ejecutados a los beneficiarios directos del proyecto	25 % de consultas aplicadas al servicio brindado en proyectos ejecutados	
	Ejecutar proyectos con participación ciudadana, tomando en cuenta la equidad e igualdad de las poblaciones; considerando el riesgo social y ambiental	25 proyectos ejecutados con participación ciudadana	
Promover la transparencia e informar en la gestión de proyectos	Informar sobre rendimientos de eficiencia y eficacia de los proyectos a la Junta Vial Cantonal	1 informe mensual de avances de proyectos	
Atender las necesidades urbanas y comunales del cantón, basados en la Planificación Urbana Institucional.	Mejorar el seguimiento de las obras de infraestructura, de tal forma que con el equipo humano y	100% del Delphos actualizado semanalmente, por los siguientes 5 años.	Diseño y Gestión de Proyectos

	material que posee el departamento de DGP, se pueda lograr.		
Dotar de condiciones funcionales, seguras, modernas adecuadas y accesibles, que permitan la maximización de los recursos públicos.	Diseñar y construir proyectos urbanos, que cumplan con la preinversión municipal.	Atender el 80% de los proyectos asignados, que cumplan con las características anteriores.	
Impulsar las buenas prácticas en la gestión de proyectos, a través de la planificación urbana e institucional, basada en la metodología de proyectos de MIDEPLAN y su ciclo de vida	Aplicar las mejores prácticas establecidas en la metodología del MIDEPLAN y PMI, para generar proyectos exitosos.	Mínimo una actualización profesional anual en el Subproceso de Diseño y Gestión de Proyectos.	
		Metodología de preinversión aplicada al 100% en los proyectos.	
	Controlar y monitorear el cronograma de contrataciones de SICOP.	100% de los proyectos monitoreados	

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO ECONÓMICO			
POLÍTICA: Generar una política de desarrollo económico enmarcada en un proceso permanente de potencialización de las capacidades y realizaciones humanas. De esta manera se logra un verdadero crecimiento generador de bienestar.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS/ LÍNEAS DE ACCIÓN**	**INDICADOR**	**PROCESO, SUBPROCESO, ACTIVIDAD**
Brindar un servicio eficiente e inclusivo de intermediación de empleo.	Mejorar el perfil ocupacional de las personas que buscan empleo a través de asesoría laboral, capacitaciones técnicas y en habilidades blandas	Registrar el 100% de las personas que buscan empleo y se acercan al servicio de intermediación de empleo.	Capacitación y Empleabilidad
	Responder eficientemente a las empresas que requieren candidatos para vacantes de empleo	Responder al 100% de las boletas de solicitud de empleo	
	Comunicar y promocionar los servicios y proyectos de la oficina	35 publicaciones en medios	
Establecer alianzas estratégicas público-privadas a través de una Red Cantonal de Empleo de Alajuela.	Promover la empleabilidad de la población del Cantón de Alajuela.	20 mesas de trabajo interinstitucional	
Coordinar con el Ecosistema Nacional de Apoyo a la pequeña	Coordinar con la Academia ayudas para apoyar directamente a los	100% de estudiantes ubicados en los proyectos asignados	Incubación de Microempresas

empresa actividades que promuevan el fortalecimiento de los emprendimientos	pequeños emprendedores		
	Colocar emprendimientos en actividades público - privadas, según cada necesidad, para que tengan mejor proyección	100% emprendimientos colocados	
	Brindar atención para la formalización de los emprendedores y pymes	100% de los emprendedores atendidos	
Consolidar el Proyecto Alajuela Emprende y adaptarlo anualmente a las nuevas tecnologías.	Asesorar a personas emprendedoras, que se encuentren desarrollando ideas o modelo de negocio en marcha, viables, con enfoque de mercado y potencial; para que logren mejorar sus competencias y capacidades empresariales.	Una capacitación anual	
Mapear los emprendimientos activos en el Cantón Central de Alajuela para la toma de decisiones	Contar una empresa que realice el diagnóstico, política y recomendaciones de planes de acción	Un diagnóstico Cantonal actualizado de la población con emprendimientos activos	
Facilitar el clima de inversión en el cantón facilitando indicadores cantonales e información relevante para el inversionista	Realizar contratación para diagnosticar sobre las nuevas ventajas competitivas y comparativas con que cuenta el Cantón de Alajuela.	Un diagnóstico entregado	Atracción de Inversiones

	Comunicar los indicadores del Índice de Competitividad y buscar coordinación interinstitucional e interdepartamental para eliminar las brechas que se identifiquen para lograr mayor competitividad cantonal.	Informe anual y acciones coordinadas en temas de injerencia municipal y de instituciones.	
	Crear un portafolio de inversión en la página web municipal que contenga información relevante para el inversionista, accesibilidad de formularios y servicios municipales.	Promover una cultura de servicio al cliente eficiente y eficaz a través de talleres de sensibilidad y calidad.	
	Elaborar un diagnóstico en el sector empresarial instalado para ver que necesidades de infraestructura, conectividad, recurso humano, que se necesite desarrollar o fortalecer en el cantón.	Una encuesta efectuada	
	Generar espacios para la participación de los empresarios en escenarios comerciales como ferias, ruedas de negocios, etc.	Atender al menos 2 reuniones anuales	

Brindar información ágil y oportuna a empresarios, inversores y emprendedores sobre cómo acceder a las instituciones cantonales y nacionales sobre los servicios públicos que estas brindan	Potenciar el uso de la plataforma de Ventanilla Única de Inversión para la obtención de los permisos necesarios para instalarse y operar en el Cantón de Alajuela	Publicidad en redes sociales de la Municipalidad y en el SISC, PROCOMER.	
	Crear una red de empresas PYMES para que brinden servicios y productos complementarios a las Empresas Tractoras instaladas en el Cantón de Alajuela.	Lograr un 20 % de PYMES brindando servicios o productos complementarios en las empresas tractores instaladas en el Cantón de Alajuela	
	Liderar la comisión de simplificación de trámites con el fin de simplificar e implementar las acciones decretadas por el Gobierno Local y Central para ser más competitivos y con servicios de calidad.	Al menos una reunión mensual de comisión	
Posicionar a Alajuela como destino turístico, comercial y de inversión	Continuar trabajando con los Comités Distritales de Turismo con el fin de definir proyectos y ofrecer los servicios turísticos del cantón a los turistas nacionales e internacionales.	Al menos una reunión anual con el sector	

	Promover con capacitaciones y alianzas con otras instituciones la creación de nuevos productos turísticos apoyándose en las ventajas turísticas competitivas del cantón (cluster).	Un taller mensual con instituciones del estado y privadas para la consolidación de nuevos productos y servicios turísticos.	
	Promover en el sector turismo en el uso de tecnologías de información y plataformas de consulta	Mapear los 10 sitios web de mayor consulta turística para ser referencia en una opción web para la promoción cantonal	
	Diseñar e implementar una estrategia que permita reconocer a Alajuela como el lugar donde el turista se conecta con Costa Rica	Una estrategia desarrollada y puesta en práctica	
	Diseño y elaboración de material promocional de la oferta turística en inglés y español tales como guías turísticas, mapas y pantallas digitales en las que se presenta de manera organizada, atractiva e interactiva la oferta turística del cantón a través de ferias nacionales y cantonales.	Una feria atendida al año	

	Promocionar junto con Capacitación y Empleabilidad, MEP, INA y alianzas privadas con un plan para la formación de capital humano en aprendizaje del idioma inglés para aumentar la competitividad del recurso humano a ser contratado en el laboral tanto de empresas tractoras, PYMES y Sector turístico.	Mínimo 2 cursos de inglés por año.	
Promover la intermediación entre la oferta educativa que posee el cantón y el capital humano que necesitan las empresas	Generación de alianzas entre la academia y el sector empresarial para lograr modernización de la oferta académica existe versus la demanda actual del capital humano requerido en el sector productivo y turístico.	Actualización de convenios con el INA, UTN, EMPRESAS PRIVADAS.	

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO SOCIAL, CULTURAL Y DEPORTIVO			
POLÍTICA: Priorizar programas y proyectos que respondan a las necesidades sociales, educativas y recreativas de la población, alineados al cumplimiento de objetivos y metas que contribuyan al mejoramiento y el bienestar de los habitantes del Cantón Central de Alajuela.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS/ LÍNEAS DE ACCIÓN**	**INDICADOR**	**PROCESO, SUBPROCESO, ACTIVIDAD**
Crear la Política Social Integral del Cantón Central de Alajuela con su respectivo plan de acción	Construir una Política Integral Social que responda a las necesidades de la población del Cantón	Una Política Social Integral del Cantón, validada y publicada con su respectivo plan de acción.	Desarrollo Social
	Consolidar el área socioeconómica		
Articular con las instituciones, organizaciones, grupos, ONG,s para trabajar en equipo alrededor de planes , programas y proyectos que mejoren la calidad de vida de los habitantes	Promover la coordinación interinstitucional identificando objetivos y acciones factibles de desarrollo conjuntamente en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales	Una red cantonal interinstitucional conformada	
Establecer metodologías de control de gestión y evaluación de los proyectos sociales	Medir el impacto de los programas y proyectos sociales en la población del Cantón	Una metodología implementada	
Priorizar la población beneficiaria de los programas sociales con transparencia, equidad y	Adoptar el sistema de Información Único (SINIRUBE) como instrumento para el diagnóstico, focalización y seguimiento de las	Una base de datos que sirva de guía para toma de decisiones en cuanto a la priorización de la población	

eficiencia	necesidades sociales de mayor demanda en la población.		
Promocionar el desarrollo cultural en el Cantón	Crear eventos sociales para mejorar la convivencia y el desarrollo cultural de los habitantes de las comunidades y distritos del cantón	Al menos 14 eventos anuales	Desarrollo cultural, deportivo y recreativo
Conformar una red artística y cultural de las agrupaciones y organizaciones culturales del Cantón.	Coordinar proyectos o actividades culturales con la red	100% de proyectos coordinados	
Brindar servicios para las artes escénicas y otras actividades relacionadas con área	Gestionar adecuadamente el funcionamiento del Teatro Municipal	% de tiempo en funcionamiento	
Evaluar el servicio brindado	Elaborar y aplicar un instrumento para evaluar el servicio brindado.	Un instrumento de evaluación aplicado	
Contar con la Política Cantonal a favor de los derechos de las mujeres y la prevención de la violencia de género 2023-2033 aprobada.	Una Política Cantonal con líneas de acción elaborada y aprobada al 30 de junio del 2024	Una política aprobada	Oficina de la Mujer

Construir una herramienta que sistematice información en materia de violencia contra las mujeres del Cantón Central de Alajuela	Una herramienta construida que sistematice información en materia de violencia contra las mujeres del Cantón Central de Alajuela a junio del 2024.	Una herramienta creada	
Elaborar y ejecutar un plan anual de charlas abiertas para todo público en temas relacionados con la promoción de los derechos humanos, la igualdad y equidad, masculinidades positivas, calidad de vida, crecimiento personal, salud mental relaciones humanas sanas.	Un plan por año elaborado y ejecutado.	Un plan anual	
Elaborar y ejecutar un plan anual de promoción de los estilos de vida saludables en mujeres como forma de promover la salud y la recreación en esta población	Un plan por año elaborado y ejecutado.	Un plan anual	

Ejecutar un plan de trabajo en salud mental, calidad de vida, relaciones interpersonales y familiares sanas, prevención de la violencia y conductas de riesgo, masculinidades sanas dirigido a hombres del Cantón Central de Alajuela	Un plan por año elaborado y ejecutado.	Un plan anual	
Consolidar una estrategia formativa estilo “Escuela Municipal" que fomente la formación y participación ciudadana de la población del cantón, en especial de las mujeres.	Una estrategia de formación político-ciudadana en funcionamiento en el 2025	Una estrategia en ejecución	
Elaborar un programa para la identificación de oportunidades de negocio y maduración de emprendimientos enfocado en mujeres de los diferentes distritos del cantón de Alajuela	Un programa de formación de emprendimientos de mujeres funcionando en el 2027	Un programa en ejecución	

Elaborar y ejecutar un plan anual de trabajo dirigido a personas menores de edad para la prevención de la violencia y bullying, promoción de la salud mental y manejo de emociones (prevención del suicidio), proyecto de vida y habilidades para la vida	Un plan por año elaborado y ejecutado.	Un plan anual	
Elaborar y ejecutar un plan anual de charlas abiertas para personas encargadas de la crianza de niños, niñas y adolescentes a fin de promover la crianza positiva	un plan por año elaborado y ejecutado.	Un plan anual	
Elaborar y ejecutar un plan anual de capacitación en uso de TIC's para poblaciones vulnerables como mujeres jefas de hogar, adolescentes madres y padres, personas adultas con baja escolaridad y otras. Por medio de la coordinación y trabajo	Un plan por año elaborado y ejecutado.	Un plan anual	

interinstitucional.			
Atender las necesidades primarias de personas en condición de calle del Cantón Central de Alajuela	Comprar (Habilitar) un Centro Dormitorio para personas en condición de calle	Compra de un centro dormitorio	Inserción Social
	Identificar aliados que ayuden a mitigar las necesidades de las personas en condición de calle	Un mapa de interesados.	
Atender las necesidades primarias de familias en riesgos y vulnerabilidad social	Atención de personas en riesgo y vulnerabilidad social.	Llenar el 100% de las solicitudes de las personas	
	Identificar aliados que ayuden a mitigar las diferentes problemáticas	Un mapa de interesados.	
	Registrar información sobre las distintas comunidades en riesgo y vulnerabilidad social	Una base de datos creada	
Coordinar y gestionar proyectos por transferencia y ejecución municipal asignados al área	Administrar adecuadamente el 100% de las transferencias a las organizaciones que el Concejo Municipal determine.	100% de las organizaciones auditadas adecuadamente	
Redefinir el Sub-Proceso de Inserción Social	Un nuevo manual de procedimientos	Un Manual de Procedimientos	

ÁREA ESTRATÉGICA: SERVICIOS PÚBLICOS			
POLÍTICA: Incorporar como eje transversal de todas las actividades de la Municipalidad la filosofía sobre el uso racional de los recursos, así como la mejora continua en la prestación de los servicios públicos que se brindan.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS/ LÍNEAS DE ACCIÓN**	**INDICADOR**	**PROCESO, SUBPROCESO, ACTIVIDAD**
Regular técnicamente el servicio de Limpieza de vías públicas que presta la Municipalidad de Alajuela.	Alcanzar el 100% de cobertura de las zonas del Cantón que presentan las condiciones requeridas para brindar el servicio.	Cantidad metros actuales / Cantidad de metros meta.	Aseo de vías y sitios públicos
	Dar mantenimiento a la base de datos del servicio de forma permanente.	Registro de cambios en la base de datos.	
	Implementar un Plan de acción para mejorar el cumplimiento los indicadores de gestión evaluados por la Contraloría General de la República.	Nota obtenida en la evaluación del Órgano Contralor.	
	Gestionar una evaluación anual y un plan de mejora de la calidad del servicio de manejo de residuos sólidos ordinarios que brinda la Municipalidad.	Evaluación anual y Plan de mejora para el Servicio.	

	Supervisar periódicamente el servicio de limpieza de vías públicas en cumplimiento de los contratos suscritos y de las normas de prestación directa definidas para sus subalternos.	Informes de supervisión realizados en cumplimiento de la meta incluida en la Evaluación anual del desempeño.	
Mantener la regulación económica del servicio de limpieza de vías públicas que brinda la Municipalidad.	Evaluar periódicamente la ejecución del PAO	Informes de ejecución del PAO realizados en cumplimiento de la meta incluida en la evaluación anual del desempeño.	
Prestar el servicio de manejo de residuos sólidos ordinarios no valorizables generados en el cantón Alajuela.	Gestionar de forma adecuada aproximadamente 90.113,47 toneladas métricas de residuos sólidos ordinarios no valorizables durante el período 2023-2028	90.113,47 toneladas de residuos sólidos ordinarios no valorizables gestionadas adecuadamente.	Gestión de Residuos Sólidos
Prestar el servicio de manejo de residuos sólidos ordinarios valorizables generados en el cantón Alajuela.	Gestionar de forma adecuada aproximadamente 1220 toneladas métricas de residuos sólidos ordinarios valorizables durante el período 2023-2028	1220 toneladas de residuos sólidos ordinarios valorizables gestionadas adecuadamente.	
Prestar el servicio de manejo de residuos sólidos ordinarios voluminosos generados en el cantón Alajuela.	Gestionar de forma adecuada aproximadamente 200 toneladas métricas de residuos sólidos ordinarios voluminosos durante el período 2023-2028	200 toneladas de residuos sólidos ordinarios voluminosos gestionadas adecuadamente.	

Regular técnicamente el servicio de manejo de residuos sólidos ordinarios que presta la Municipalidad de Alajuela	Implementar anualmente el Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos Sólidos Ordinarios en el cantón Alajuela (PMGIRS) 2023-2028.	PMGIRS implementado en el cantón Alajuela.	
	Gestionar al 2027 una propuesta técnico-financiera para la mejora del servicio de Manejo de Residuos Sólidos Ordinarios Valorizables.	Propuesta sometida a consideración en los términos de referencia del nuevo procedimiento de contratación.	
	Gestionar una evaluación anual y un plan de mejora de la calidad del servicio de manejo de residuos sólidos ordinarios que brinda la Municipalidad.	Evaluación anual y Plan de mejora para el Servicio.	
	Supervisar periódicamente el servicio de manejo de residuos sólidos ordinarios en cumplimiento de los contratos suscritos y de las normas de prestación directa definidas para sus subalternos.	Informes de supervisión realizados en cumplimiento de la meta incluida en la Evaluación anual del desempeño.	
Mantener la regulación económica del servicio de manejo de residuos sólidos ordinarios que brinda la Municipalidad.	Evaluar periódicamente la ejecución del PAO de la AGIRS.	Informes de ejecución del PAO realizados en cumplimiento de la meta incluida en la evaluación anual del desempeño.	

Modernizar el Acueducto Municipal, con el fin de mejorar la eficiencia en la resolución de trámites y averías.	Lograr que todos nuestros sistemas (fuentes y tanques), tengan instalados sistemas de macromedición.	90% de los sistemas (fuentes y tanques) sistemas de macromedición instalados.	Acueducto Municipal
	Mantener actualizadas las tarifas de los servicios de acuerdo con el Código Municipal y al Reglamento vigente.	100% de las tarifas actualizadas y publicadas en La Gaceta.	
	Mantener actualizado el Reglamento del Acueducto.	Un reglamento actualizado y publicado en la Gaceta.	
Desarrollar un software para atención de averías, con el fin de mejorar el servicio.	Contratar una empresa que desarrolle el software.	Un software desarrollado y funcionando correctamente.	
	Digitalizar las órdenes de trabajo.	100% órdenes digitalizadas	
	Localizar mediante gps las averías.	100% las averías localizadas mediante GPS.	
Mantener la eficiencia en los trámites del Subproceso de Acueducto Municipal	Lograr excelentes tiempos en la atención de trámites, en tiempo y forma.	100% de los trámites resueltos en tiempo y forma	
Colaborar con la recaudación de cobros pendientes.	Campañas de comunicación referente al servicio de agua potable.	Una campaña anual	
Mejorar la eficacia en la ejecución de los recursos de los servicios.	Ejecutar al menos el 80% del presupuesto del Acueducto.	80% de presupuesto ejecutado anualmente	

Mantener nivel aceptable de la calidad del agua potable de los sistemas del Acueducto.	Mantener los parámetros de calidad del agua establecidos en la normativa vigente.	98% de los muestreos de análisis fisicoquímicos y microbiológicos.	
Brindar tratamiento a la totalidad de las aguas residuales recolectadas en la red de alcantarillado sanitario municipal	Lograr que el 100% de aguas residuales recolectadas por la red de alcantarillado sanitario reciban tratamiento adecuado	(volumen de aguas residuales tratadas/volumen total recolectado) *100	Alcantarillado Sanitario
Brindar el servicio municipal de recolección y tratamiento de lodos fecales a la totalidad de habitantes de Alajuela que no cuentan con acceso al alcantarillado sanitario	Llevar el servicio de recolección y tratamiento de lodos fecales al 100% de población que no cuentan con servicio de alcantarillado sanitario	(cantidad de fincas que cuentan con servicio de recolección y tratamiento de lodos/cantidad total de fincas con tanque séptico) *100	
Aumentar la cobertura de la red de alcantarillado sanitario a la población que cuenta con servicio municipal de agua potable	Aumentar la cobertura del servicio de alcantarillado sanitario al 50% de la población que cuenta con servicio de agua potable	(cantidad de abonados del servicio de agua potable con acceso a alcantarillado sanitario/cantidad total de abonados de servicio de agua potable) *100	
Garantizar el correcto funcionamiento y mantenimiento de las instalaciones de la Terminal	Aumentar el personal de seguridad y limpieza que actualmente son 5 de seguridad por turno y 3 de limpieza en diferentes turnos	Un Informe semestral de evaluación sobre los servicios de seguridad, limpieza, orden vial y ornato.	Terminal Municipal

Mantener mejoras de infraestructura de acuerdo con necesidades en la Terminal	Realizar techado completo de la Terminal de autobuses y techado de paradas de descarga en avenida 2 y calle 8 / Reparaciones inmediatas imprevistas en la terminal.	Informes semestrales del avance con los proyectos en las mejoras estructurales presentes y futuras	
Mantener actualizados los expedientes de cada una de las actividades comerciales, líneas de autobuses que operan en la Terminal, estadísticas de incidentes varios en la terminal como: accidentes, colisiones, fallas mecánicas, atención de los usuarios por accidentes, robos, objetos encontrados.	Digitalizar en un sistema integrado	Informe trimestral del avance para el sistema	
Gestionar el cobro al 100% del uso de andén y locales comerciales	Implementar un sistema interno para llevar control del pago	Cobro efectivamente alcanzado/total puestos al cobro*100	
Gestionar la aplicación del Reglamento para el Establecimiento y	Gestionar una evaluación anual y un plan de mejora de la calidad del servicio.	Evaluación anual y Plan de mejora implementado.	Deberes y derechos de los munícipes

cobro de Tarifas por el Incumplimiento de Deberes de los munícipes	Organizar el roll de atención de inspecciones para controlar la prestación del servicio	Cronograma de inspecciones efectuado semanalmente, junto a controles.	
	Atender rápida y eficientemente los diferentes trámites: Denuncias, reinspecciones, copias de expediente, prorroga, recursos de revocatoria, análisis de acreditaciones y correspondencia, realizando inspecciones de campo por solicitud o de oficio.	Atender en plazo de ley el 90% de las gestiones de su competencia	
	Notificar las actas de apercibimiento creadas	Aumentar un 10% la cantidad mensual de apercibimiento	
	Coordinar un plan permanente de capacitación orientado al personal para velar por el óptimo funcionamiento del departamento, preocupándose por las necesidades de este.	Solicitar a la unidad correspondiente 2 capacitaciones para los funcionarios de la Actividad.	
	Administración del presupuesto asignado y elaboración de carteles	Ejecutar al menos el 80% del presupuesto asignado.	
Establecer planes que permitan minimizar el impacto producido por deficiencias en los sistemas	Diseñar y proponer 3 proyectos constructivos de alto impacto, que promuevan el mejoramiento pluvial	(Cantidad de proyectos diseñados / Cantidad de proyectos pretendidos) * 100	Alcantarillado Pluvial

pluviales, así como mejoramiento de los actuales sistemas pluviales del cantón	en distintos puntos del cantón.		
	Construcción de 2 proyectos de alto impacto, que promuevan el mejoramiento pluvial en distintos puntos del cantón.	(Cantidad de proyectos construidos / Cantidad de proyectos pretendidos) * 100	
	Mantenimiento y rehabilitación de 5Km de sistema pluvial	(Cantidad de metros rehabilitados o atendidos / Cantidad de metros rehabilitados o atendidos proyectados) * 100	
Implementar un plan para el inventario de los sistemas pluviales existentes y su estado físico, así como la capacidad de estos.	Obtención de mapas del sistema pluvial del cantón en al menos 3 distritos	Cantidad de mapas generados / Cantidad de mapas propuestos) * 100	
	Elaborar 10Km² de estudios técnicos de redimensionamiento de los sistemas de alcantarillado pluvial existentes	(Cantidad de Km² analizados / Cantidad de Km² propuestos) * 100	
	Establecer una base de datos con las características del sistema pluvial y sus elementos	Establecimiento de base de datos de sistema pluvial	
Implementar un plan estratégico de reingeniería de negocios, gestión de calidad total, gestión de procesos, administración total	Actualizar la tarifa del servicio de alcantarillado pluvial anualmente	Actualización anual de tarifa del servicio pluvial	
	Procurar la reducción los tiempos de espera en la atención de quejas y averías	Porcentaje de reducción de tiempos de espera en trámites y	

de la mejora continua de los servicios municipales		servicios	
	Digitalizar los servicios administrativos que desarrolla el departamento	Digitalización de trámites, expedientes y documentos que ingresan y egresan de alcantarillado pluvial	
Promover la participación de la ciudadanía en los planes de conservación de sistemas pluviales y fluviales	Promover 3 campañas educativas sobre la concientización del cuidado de los ríos y otros cauces naturales, empleando recursos suficientes para sustentar las campañas	(Cantidad de campañas de concientización establecidas / Cantidad de campañas propuestas) * 100	
	Promover y desarrollar, al menos, un proyecto de limpieza de sistemas pluviales o fluviales a nivel por año	Promoción y desarrollo de campañas de limpieza de sistemas pluviales por año	
	Promover un proyecto para la recuperación de un cauce y mantenerlo libre de desechos sólidos y líquidos	Promoción un proyecto de limpieza, recuperación y conservación de un cauce	
Evaluar la calidad del servicio que se brinda	Implementar encuestas de satisfacción del servicio	Encuesta anual sobre el servicio	

ÁREA ESTRATÉGICA: GESTIÓN AMBIENTAL			
POLÍTICA: Incorporar como eje transversal de todas las actividades de la Municipalidad la responsabilidad y ética con el ambiente para buscar un desarrollo sostenible a largo plazo, y un disfrute a las futuras generaciones.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS/ LÍNEAS DE ACCIÓN**	**INDICADOR**	**PROCESO, SUBPROCESO, ACTIVIDAD**
Atender las denuncias ambientales que ingresan al Subproceso por medio de Plataforma de servicios, Correo institucional, Contraloría Ambiental, Alcaldía Municipal, entre otros.	Coordinación integral las diferentes problemáticas ambientales que se presentan el cantón, sea por accionar municipal o bien por otras instancias gubernamentales.	Atención del 100% de las denuncias que ingresan a Gestión Ambiental.	Gestión Ambiental
Cumplir con el decreto N.º 36499-S-MINAET relacionado con el programa de Gestión Ambiental Institucional.	Que la Municipalidad de Alajuela se encuentre en el rango de la puntuación del PGAI superior 85, para estar en la categoría verde.	Entregar del 100% de las herramientas completas del PGAI suministradas por DIGECA (se requiere presupuesto para la contratación de estudios como elaboración del inventario de gases de efecto invernadero, diagnóstico energético, elaboración del inventario eléctrico,	

		capacitaciones y material de divulgación).	
Desarrollar programas para procurar la protección los recursos naturales del cantón	Cumplimiento con la sentencia del Voto Garabito N.º 2007-05894	Realizar al menos 2 actividades de reforestación, recolección de residuos, y reforestación, por año. Al menos un diagnóstico y plan de acción para una cuenca, por año.	
Emitir recomendaciones ambientales para proyectos que se desarrollen en el cantón.	Aprovechamiento sostenible de los recursos naturales del Cantón, de forma que se propicie su desarrollo económico sustentable.	Revisión del 100% de solicitudes que ingresan a Gestión Ambiental, para proyectos constructivos, contratación de bienes y servicios, entre otros.	
Representar a la Municipalidad de Alajuela en Comisiones y proyectos multisectoriales (Comisión del Tárcoles; Corredores Biológicos Interurbanos, COSEL,	Coordinación interinstitucional conforme a las competencias técnicas y legales en temas ambientales. Así como mejorar canales de comunicación entre instituciones públicas y evitar duplicidad de funciones.	Participación en el 100% de la reuniones ordinarias y colaboración en la implementación del plan de trabajo de ser necesario.	

TEVE, CCCI).			
Ejecutar el proyecto de diagnóstico ambiental de los 14 distritos del cantón que incluya calidad de agua, suelo y aire (ruido y partículas suspendidas).	Establecer las líneas base de calidad ambiental por cada distrito para toma de decisiones.	Informe del diagnóstico por distritos (se requiere presupuesto para la contratación una personas física o jurídica que realice los estudios necesarios desde la visita de campo hasta los análisis de laboratorio) así como la proyección presupuestaria a partir del año 2029 para la segunda etapa que corresponderían a los planes de acción e implementación)	

ÁREA ESTRATÉGICA: SEGURIDAD HUMANA			
POLÍTICA: Ofrecer espacios públicos que garanticen los derechos, comodidad, seguridad y tranquilidad para la población, generando espacios de sana convivencia, fácil acceso y disfrute de todos los habitantes del Cantón Central de Alajuela.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS/ LÍNEAS DE ACCIÓN**	**INDICADOR**	**PROCESO, SUBPROCESO, ACTIVIDAD**
Brindar servicios de seguridad municipal en el cantón de Alajuela	Proporcionar un servicio de seguridad ciudadana permanente, mediante la recuperación de espacios públicos y vigilancia constante de actividades comerciales.	100% de las tareas programadas realizadas.	Seguridad Municipal
Brindar servicios de seguridad vial municipal en el cantón de Alajuela	Aplicar la Ley de Tránsito, conforme a las potestades conferidas a los inspectores de tránsito municipal, en confección de boletas de citación.	100% de las tareas programadas realizadas.	
Mejorar los servicios de seguridad municipal.	Aumentar el número de efectivos.	Al menos 50 nuevos oficiales contratados.	
Gestionar de manera eficiente y pronta los eventos naturales y antrópicos que se generen en el cantón, a través de mecanismos de articulación municipal o externos que aseguren la	Atender los eventos naturales y antrópicos que se generen en el cantón	Gestionar en menos de 72 horas el 100% de los incidentes o solicitudes de intervención que se ingresen al departamento.	Atención de Emergencias Cantonales

protección de los alajuelenses			
Desarrollar una red de atención distrital de alajuelenses a través de la creación de Comités Comunales de Emergencias en los catorce distritos del cantón para articular la gestión del riesgo y la atención de emergencias ante cualquier emergencia que se presente en la zona de influencia	Gestionar al menos un Comité Comunal de Emergencias en los catorce distritos del cantón	Creación de un comité en al menos el 50% de los distritos.	
Desarrollar un plan de intervención de los riesgos y amenazas en los sitios más vulnerables diagnosticados en el estudio realizado, con el fin de que disminuyan los riesgos, y así procurar el resguardo de la vida, los bienes y servicios en los sitios identificados con mayor afectación.	Priorizar la intervención de los riesgos y amenazas en los sitios más vulnerables diagnosticados en el estudio realizado, procurando el resguardo de la vida, los bienes y servicios en los sitios identificados con mayor afectación, esto a través de obras de mitigación que reduzcan el riesgo identificado.	El desarrollo de un plan de intervención de todas las zonas identificadas, priorizadas por su nivel de riesgo y costo de intervención, desarrollando al menos dos de estas intervenciones por año.	

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL			
POLÍTICA: Crear una política gestión por resultados mediante la utilización de herramientas administrativas y tecnológicas que mejoren la planeación, coordinación, ejecución y seguimiento de acciones institucionales.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS/ LÍNEAS DE ACCIÓN**	**INDICADOR**	**PROCESO, SUBPROCESO, ACTIVIDAD**
Supervisar las diferentes tareas en materia financiera administrativa de la Hacienda Municipal.	Coordinación con las diferentes Subprocesos el quehacer municipal, en forma ordenada y secuencial	Elaboración del 100% de las tareas relacionadas con la supervisión de la Hacienda Municipal	Hacienda Municipal
	Presentar los documentos presupuestarios que la ley establece.	Elaboración del 100% de los documentos oficiales que involucran la Hacienda Municipal	
	Coordinar las realizaciones de las auditorías externas	1 auditoría contratada y 1 ejecutada anualmente	
Controlar las tareas que realizan las diferentes unidades administrativas financieras que componen la Hacienda Municipal.	Realizar reuniones periódicas con las unidades del Proceso de Hacienda	Supervisión de las tres reuniones semanales programadas a un 100%	
Control de los pagos que se deben realizar desde la Hacienda Municipal	Realizar la coordinación de los pagos que se tramitan desde la Hacienda Municipal (Salarios, Proveedores, Dietas, Transferencias y otros)	Cancelación del 100% de los compromisos por pagar que dependen de la Hacienda Municipal.	

Controlar las Inversiones con entes bancarios	Lograr captar los recursos ociosos e invertir en los puestos de bolsa a fin de generar ingresos por concepto de intereses.	Lograr el 100% de las Inversiones de los recursos financieros disponibles.	
Llevar un registro de la ejecución presupuestaria (gastos de administración)	Crear reportes mensuales del avance de los diferentes procesos y subprocesos (incluidos los gastos de administración)	Un informe mensual	
Plan de Sostenibilidad Fiscal y Financiera	Revisión mensual del comportamiento de los ingresos totales	Porcentaje de incremento o disminución por cada partida de ingresos corrientes y de capital	
	Revisión del comportamiento de los ingresos de capital	100% de los ingresos de capital transferidos	
	Revisión del comportamiento de los fondos e inversiones de cuentas especiales	100% de las transferencias realizadas	
	Revisión de indicadores financieros	100% de indicadores financieros analizados	
Plan anual de compras y adquisiciones institucionales elaborado e implementado en cada período, acorde los requerimientos y parámetros técnicos definidos por la Administración.	100% de las solicitudes de contratación tramitadas de conformidad con la normativa vigente y que conforman el Plan de Compras	% del plan de compras tramitado	Proveeduría Municipal

Brindar el servicio de mantenimiento de los edificios municipales de calidad según la necesidad del momento.	Lograr el 100% de los trabajos de mantenimiento de los edificios municipales en tiempo y forma, según las solicitudes enviadas por medio del correo electrónico	100% de las solicitudes resueltas en un plazo menor de 48 horas, según sea la necesidad	Servicio Generales
Brindar el servicio de limpieza de los edificios municipales de calidad	Lograr el 100% de los trabajos de limpieza brindado a los edificios municipales en tiempo y forma.	100% en la limpieza de los edificios municipales	
Brindar servicio de seguridad interna de calidad tanto al cliente interno como externo	Lograr el 100% en la eficiencia en la seguridad interna en los edificios municipales, con la finalidad de resguardar tanto la integridad física del cliente interno como los activos municipales	100% en el servicio de seguridad interna	
Brindar el servicio de fotocopiado al cliente interno de calidad	Lograr el 100% en el servicio de fotocopiado al cliente interno	100% en el servicio del fotocopiado	
Brindar el servicio de transporte al cliente interno en los edificios central, Boston, Casa de la Cultura, Teatro Municipal y Mercado Municipal de calidad según la necesidad de cada una de las dependencias municipales.	Lograr el 100% en el servicio de transporte al cliente interno en tiempo y forma, según las solicitudes ingresadas ya sea por el sistema computarizado, mediante correo electrónico o llamada telefónica	100% de las solicitudes de transporte asignadas	Reparaciones menores de maquinaria y equipo

Brindar el mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos municipales a cargo de Servicios Administrativos	Lograr el 100% del mantenimiento preventivo y correctivo de la flotilla vehicular a cargo de Servicios Administrativos	100% de los vehículos municipales a cargo de Servicios Administrativos con el mantenimiento adecuado.	
Trabajar junto con TI de Informática un sistema de transporte computarizado en donde se pueda llevar el control de cada uno de los vehículos en aspectos como cambios de aceite, revisiones técnicas, rotación de llantas, cambio de los diferentes líquidos del vehículo, prolongando su vida útil	Lograr un sistema de transporte computarizado óptimo para los diferentes controles en tiempo y forma.	100% de los vehículos municipales a cargo de Servicios Administrativos con el respectivo control en cambios de aceite, revisiones técnicas, rotación de llantas, cambio de los diferentes líquidos del vehículo	
Mantener vigente y al día todas las obligaciones legales, pólizas de seguros de los vehículos municipales y de todo aquel equipo que así lo requiera.	Lograr el 100% de todas las obligaciones legales y pólizas de seguros tanto de los vehículos municipales como de los equipos.	100% de las obligaciones legales y pólizas de los seguros en los vehículos y equipos municipales	
Optimizar los procedimientos de las diferentes unidades del área de Administración Tributaria para mejorar la calidad y	Implementar y dar seguimiento a 7 procesos de Mejora Continua en el otorgamiento de permisos, licencias y atención de trámites	Total de Procesos de Mejora Continua implementados/Total de procesos del área tributaria *100 y Tiempo de respuesta a	Administración Tributaria

eficiencia en el servicio al cliente	de Bienes Inmuebles, Gestión de Cobro y Patentes, durante el período comprendido entre el año 2024 y 2029.	trámites/Tiempo de respuesta esperado *100	
Contar con Sistema Tributario Municipal que brinde la información veraz, oportuna y ágil para la toma de decisiones y para el cumplimiento de los objetivos del área tributaria.	Coordinar con el Proceso de Servicios Informáticos la implementación del 100% de propuestas de mejora y las modificaciones al Sistema Tributario Municipal requeridas por el área tributaria, a partir del 2024.	Total de cambios y/o mejoras implementadas/Total de cambios y/o mejoras requeridas *100	
Fomentar una cultura tributaria de "Pronto Pago" tendiente a disminuir la morosidad y aumentar la recaudación de los tributos, con el fin de dar sostenibilidad financiera a la Municipalidad y contar con recursos para el desarrollo de obras en el cantón.	Lograr, al finalizar el año 2029, una efectiva recaudación del 85% de los tributos facturados del período actual.	Monto total recaudado por concepto de tributos/Monto total de tributos facturados del período * 100 (excluyendo las cuentas por cobrar de años anteriores)	
	Recuperar anualmente un 5% del pendiente de cobro real por concepto de tributos, mediante la implementación de un Plan de Morosidad.	Monto total de cuentas morosas recaudado/ Monto total de cuentas morosas de años anteriores *100	
	Implementar a partir del año 2024, un Plan de Cultura Tributaria de "Pronto Pago", dirigido a estudiantes de primaria y secundaria del cantón	Total de población con campañas de sensibilización /total de población meta * 100	

	central de Alajuela.		
Actualizar los instrumentos institucionales que le dan soporte al marco normativo y procedimental de Recursos Humanos	Actualizar la estructura organizacional de la Municipalidad de Alajuela por procesos	Estructura organizacional actualizada	Recursos Humanos
	Actualizar el Manual Básico de Organización y Servicios de la Municipalidad por procesos	1 manual Actualizado	
	Actualizar el Mapa de Procesos de la Municipalidad de Alajuela	1 mapa actualizado	
	Actualizar el Manual de clases de puestos de la Municipalidad de Alajuela	1 manual Actualizado	
	Actualizar el Manual de Procedimientos de Recursos Humanos	1 manual Actualizado	
	Actualizar el reglamento de capacitación de Recursos Humanos	1 reglamento actualizado	
	Actualizar el reglamento de Jornada extraordinaria de la Municipalidad de Alajuela	1 reglamento actualizado	
	Crear el reglamento del recargo de funciones	1 reglamento creado	
	Actualizar el Manual de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos	1 manual Actualizado	

Implementar el desarrollo de las capacidades de los funcionarios municipales	Identificar las necesidades de capacitación de la población municipal en sus puestos de trabajo.	100% de acciones realizadas que identificar las necesidades	
Formular mejoras en los mecanismos de comunicación interna	Implementación de mecanismos varios de comunicación	100% de mecanismos implementados	
Implementación de tecnologías de conservación	Gestionar la implementación de técnicas de reducción del papel	100% de técnicas implementadas	
Actualización de los expedientes personales de los funcionarios municipales	Obtener un 100 % del archivo de los expedientes personales ordenado	100% de expedientes actualizados	
Crear un plan de sucesión del recurso humano municipal	Realizar un diagnóstico y un programa de sucesión para el personal municipal en la ausencia de sus titulares	1 plan creado	
Elaborar un Plan de Comunicación Estratégico Institucional	Plan de Comunicación Estratégico para la Municipalidad de Alajuela	Un plan elaborado	Comunicación
Mejorar la comunicación interna y externa	Elaborar manuales, políticas y/o reglamentos para la comunicación interna y externa	Elaborar al menos 2 manuales para el cliente interno y externo	
Fortalecer la Marca Institucional	Elaborar los manuales de uso de la marca y patrocinios institucionales	Dos manuales de comunicación uso de la marca y patrocinios institucionales en conocimiento de la institución.	

Elaborar los planes estratégicos de largo, mediano y corto plazo de la Institución	Elaborar el PCDHL	Un plan elaborado	Planificación
	Elaborar el PEM	Un plan elaborado	
	Elaborar el PAO	Un plan elaborado	
Realizar evaluaciones del PEM y el PAO	Elaborar informes de seguimiento de las metas institucionales	Dos informes anuales	
Coordinar interinstitucionalmente en materia de planificación	Responder al seguimiento de los diferentes instrumentos que lleguen al proceso	100% de instrumentos elaborados	
Crear una base de datos con los proyectos existentes	Mantener actualizado el portafolio de proyectos	Un portafolio actualizado	
Elaborar los documentos presupuestarios establecidos por ley	Elaborar las matrices programáticas y de evaluación de la CGR	100% de matrices elaboradas	
Definir los parámetros iniciales del Subproceso de Calidad Institucional	Crear el de manual del área definir el alcance	% de avance	Servicios Administrativos
	Crear el manual de puesto o puestos	Un manual de puesto	
	Realizar diagnóstico interno (con benchmark externo) para definir los requerimientos del área	Un diagnóstico entregado	
	Definir un plan de acción	un plan de acción	
Iniciar plan de acción	Proyecto de implementación de método de acciones correctivas	100% de acciones correctivas implementadas en los procesos establecidos	
	Ejecución de Plan de acción de diagnóstico	100% del plan ejecutado	

Continuar con la mejora de la eficiencia en los procesos municipales	Automatización de la medición	Al menos 25 % de avance anual	
	Continuar con el desarrollo de BPMs o mejoras	% de avance en el CORE Municipal	
	Disminuir/mantener los tiempos de respuesta de los trámites municipales	Seguimiento del 100% de los trámites mejorados	
Consolidar lo referente a la mejora regulatoria del MEIC Ley N.º 8220	Automatización de la medición	Al menos 25 % de avance anual	
	Continuar con el desarrollo de BPMs o mejoras	% de avance en el CORE Municipal	
	Disminuir/mantener los tiempos de respuesta de los trámites municipales	Seguimiento del 100% de los trámites mejorados	
	Asumir los roles de MEIC en la mejora regulatoria	100% de roles asumidos	
	Implementar planes de mejor cuando lo amerite	100% de los planes implementados cuando sea necesario	
	Liderar los procesos de simplificación de trámites	% de avance	

3.8 Fuentes consultadas

- Guía de actualización Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local (PCDHL) y Plan Estratégico Municipal (PEM), IFAM, Gobierno de Costa Rica, MIDEPLAN, 2021.

- Censo y proyecciones

  https://www.inec.cr/

- Mapa del cantón de Alajuela, Actividad Catastro Multifinalitario Municipalidad de Alajuela

- Información de los objetivos de desarrollo sostenible

  https://ods.cr/

3.9 Anexos

3.9.1 Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible

1 Fin de la pobreza: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo

2 Hambre cero: El sector alimentario y el sector agrícola ofrecen soluciones claves para el desarrollo y son vitales para la eliminación del hambre y la pobreza.

3 Salud y bienestar: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

4 Educación de calidad: La educación es la base para mejorar nuestra vida y el desarrollo sostenible.

5 Igualdad de género: La igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible.

6 Agua limpia y saneamiento: El agua libre de impurezas y accesible para todos es parte esencial del mundo en que queremos vivir.

7 Energía asequible y no contaminante: La energía es central para casi todos los grandes desafíos y oportunidades a los que se enfrenta el mundo en la actualidad.

8 Trabajo decente y crecimiento económico: Debemos reflexionar sobre este progreso lento y desigual, y revisar nuestras políticas económicas y sociales destinadas a erradicar la pobreza.

9 industria, innovación e infraestructuras: Las inversiones en infraestructura son fundamentales para lograr un desarrollo sostenible.

10 Reducción de desigualdades: Reducir la desigualdad en y entre los países.

11 Ciudades y comunidades sostenibles: Las inversiones en infraestructura son cruciales para lograr el desarrollo sostenible.

12 Producción y consumos responsables: El objetivo del consumo y la producción sostenibles es hacer más y mejores cosas con menos recursos.

13 Acción por el clima: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos

14 Vida submarina: Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.

15 Vida de ecosistemas terrestres: Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.

16 Paz, Justicia e Instituciones Sólidas: Acceso universal a la justicia y la construcción de instituciones responsables y eficaces a todos los niveles.

17 Alianzas para lograr los objetivos: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

Fuente: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/