

Plan de Desarrollo Local

LARGO PLAZO 2023 - 2034



Tabla de contenido

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Introducción | 4 |
| 2 | Descripción del proceso | 6 |
| 3 | Actores | 8 |
| 3.1 | Levantamiento de los grupos de interés. | 8 |
| 3.2 | Estructura | 9 |
| 3.3 | Grupos de interés y actores clave | 12 |
| 3.4 | Usuarios de servicios | 14 |
| 3.5 | Instituciones públicas | 19 |
| 3.6 | Dependencias internas de la Municipalidad | 22 |
| 3.7 | Organizaciones no gubernamentales | 24 |
| 3.8 | Empresa privada..... | 26 |
| 3.9 | Asociación gremial | 27 |
| 3.10 | Otras organizaciones | 28 |
| 3.11 | Organizaciones público-privadas | 28 |
| 3.12 | Mapa de actores..... | 29 |
| 4 | Antecedentes 2012-2022 | 31 |
| 4.1 | Áreas prioritarias al 2022 | 31 |
| 4.2 | Marco estratégico al 2022..... | 32 |
| 4.3 | Áreas críticas al 2022..... | 32 |
| 4.4 | Objetivos estratégicos al 2022 | 33 |
| 5 | Proceso constructivo con las comunidades | 34 |
| 6 | Proceso de consulta y validación. | 38 |
| 7 | Visión de largo plazo 2034 | 46 |
| 8 | Ejes estratégicos 2034..... | 47 |
| 9 | Componentes de los ejes | 48 |
| 9.1 | Ambiente y sostenibilidad..... | 48 |
| 9.2 | Desarrollo económico | 48 |
| 9.3 | Seguridad ciudadana | 49 |
| 9.4 | Ordenamiento territorial e infraestructura..... | 49 |
| 9.5 | Ciudad inteligente | 49 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 9.6 | Desarrollo sociocultural | 50 |
| 10 | Marco estratégico 2034 | 50 |
| 11 | Mapa estratégico 2034 | 54 |
| 12 | Matriz estratégica cantonal 2034 | 56 |
| 13 | Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) | 68 |
| 14 | Riesgos estratégicos..... | 73 |
| 15 | Fichas de indicadores | 113 |
| 16 | Ficha descriptiva de los indicadores..... | 115 |
| 17 | Fichas de indicadores | 118 |
| 17.1 | OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón..... | 120 |
| 17.2 | OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras. | 136 |
| 17.3 | OELP03. Gestionar acciones que mejoren la seguridad del cantón | 152 |
| 17.4 | OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo..... | 162 |
| 17.5 | OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón..... | 180 |
| 17.6 | OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo sociocultural inclusivo y sostenible. | 202 |
| 18 | Seguimiento..... | 220 |
| 18.1 | Operacionalización | 220 |
| 18.1.1 | Recopilación y sistematización de la información de indicadores | 222 |
| 18.1.2 | Análisis de la información | 223 |
| 18.1.3 | Completar ficha de indicador..... | 223 |
| 18.1.4 | Documenta el desempeño | 224 |
| 18.1.5 | Unidad de Planificación analiza la información | 224 |
| 18.1.6 | Informe de seguimiento..... | 224 |
| 18.2 | Atención participativa | 225 |
| 18.3 | Seguimiento integral | 225 |

1 *Introducción*

La Gestión para Resultados (GpR) implica un cambio en el accionar de la Municipalidad de Heredia y sus colaboradores, de modo que sus esfuerzos se deben centrar en los resultados y los impactos deseados, partiendo desde los instrumentos Planes de Desarrollo Cantonal de Largo y Mediano Plazo hasta los planes de acciones y proyectos, para luego identificar los recursos financieros y las acciones necesarias para llegar a los resultados con los presupuestos esperados. Esto por medio de la prospección de metas claras e indicadores para evaluar el cumplimiento de lo Planificado.

En la década de 1980, la crisis económica y cambios de políticas impulsaron a varios países a abandonar la planificación de mediano plazo y a desarticular las instancias creadas para cumplir esa función. En consecuencia, se traslada de los ministerios de planificación hacia los ministerios de hacienda o finanzas, pues la estabilidad macroeconómica era el centro de la preocupación de los encargados de formular las políticas, del énfasis en la planificación y presupuestación en el largo plazo se pasó al corto plazo.

Luego en los 90's en muchos países se concibe la planificación y presupuestación como una función única fundamental para la institucionalidad y como el instrumento para lograr y alinear los esfuerzos en torno a ellos.

En la actualidad aún se observan prácticas heredadas de la planificación de los años sesenta; como la desvinculación de la planificación y el presupuesto, carencia de un marco institucional y la desarticulación de la planificación nacional con la institucionalidad, entre otros.

Asimismo, se observa una variedad de instrumentos de planificación que incluyen la visión de largo plazo, el plan nacional, planes sectoriales, planes de desarrollo cantonal y planes institucionales, entre otros, donde el reto más importante es fortalecer la planificación y la presupuestación por medio de una GpR para hacerla más estratégica, operativa y participativa. De ahí que se requiera una prospección y articulación de los planes, en el largo, mediano y corto plazo y coordinar la planificación con el presupuesto.

La Municipalidad de Heredia está acometida a producir bienes o servicios que buscan satisfacer las necesidades del cantón procurando hacer un uso eficaz, eficiente y efectivo de los recursos con que cuenta, de modo que es imperativo disponer de un instrumento de planificación que oriente el esfuerzo institucional a realizar y lograr el valor público esperado por los habitantes del Cantón de Heredia.

Y es justamente en esa necesidad de prospectar las necesidades del cantón, que deben establecer y fijarse prioridades, tomando en cuenta que las necesidades de la población son crecientes y cada vez más complejas, de manera que es menester de la Municipalidad el desarrollar e implementar procesos de planificación de largo plazo que orienten el accionar institucional, buscando un desarrollo armonioso entre las necesidades cantonales y los recursos municipales.

El Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo por medio de la matriz estratégica sintetiza la visión cantonal y su marco estratégico, con la vinculación de los objetivos, resultados, indicadores, líneas base, metas, riesgos y otros para enmarcar la planificación con miras al 2034.

Es así como se ha propiciado un proceso de consulta y validación de los principios orientadores que guiarán el Plan de Desarrollo Local de Largo Plazo al año 2034, en donde se han abierto los espacios inicialmente para que los actores y grupos de interés brinden insumos para la definición de la visión cantonal, necesidades y problemas a superar, estableciendo esos ejes estratégicos con sus componentes. Dicha información ha sido debidamente levantada, analizada y socializada con el Equipo Estratégico de la Municipalidad de Heredia, de modo tal que, como parte del proceso inicial de planificación, sean definidos aspectos relativos al marco estratégico de largo plazo para luego una vez establecido el norte detallar los diferentes objetivos, resultados esperados, indicadores, líneas bases, metas, responsables y algo muy importante e innovador, la vinculación con los objetivo de desarrollo sostenible de la agenda 2030 promovida por las Naciones Unidas, esto según se aprobó en el acuerdo del Concejo Municipal en sesión ordinaria No. 110-2021, celebrada 16 de agosto del 2021, donde el Consejo asumió el compromiso de vincular los ODS a la Planificación Institucional.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



El presente documento refiere la definición de la visión de largo plazo, los ejes estratégicos y los componentes que serán abarcados en cada uno de ellos.

Se realizaron una serie de sesiones de trabajo de manera participativa con los grupos de interés, ciudadanía, la mayoría de los directores y personal clave de la Municipalidad para desarrollar la implementación de un proceso de planificación utilizando la metodología de Gestión para Resultados, la cual fue la base para en la construcción de su nuevo plan de desarrollo largo plazo para los próximos años. Producto de este proceso se generaron una serie de instrumentos, destacando la matriz estratégica del Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo, además la definición de la visión cantonal, los ejes estratégicos y los componentes que serán abarcados en cada uno de ellos, así como el portafolio de las fichas de indicadores para cada uno de los resultados generados en el plan entre otros.

2 *Descripción del proceso*

Mediante la Directriz N°093-P, publicada en La Gaceta No. 231 de fecha 6 de diciembre del 2017, la Presidencia de la República establece en el artículo No. 1° "Establézcase la Gestión para Resultados en el Desarrollo en lo sucesivo GpR, como el modelo de gestión pública, con el propósito de que sea adoptado por el sector público costarricense. Asimismo, se insta a los entes públicos con autonomía política constitucional, a los entes y empresa públicas que operan en mercados abiertos y a los entes públicos no estatales, para que apliquen dicho modelo".

Y es en este contexto que la Municipalidad de Heredia ha dado importantes pasos para la internalización de esta metodología de planificación de modo que le permita orientar todos sus procesos hacia un enfoque de resultados y por consiguiente generar valor público en beneficio de los habitantes del cantón y traducir dicho valor en acciones de impacto para la comunidad.

La Municipalidad de Heredia ha contratado los servicios profesionales de facilitación y asesoría para Formulación del Plan de Desarrollo Local de Largo Plazo (PDLLP) 2023-2034, el Plan de Desarrollo Municipal de Mediano Plazo (PDMMP) 2023-2028 y el Presupuesto Plurianual, todos ellos con enfoque de Gestión para Resultados.

Se nombró un equipo estratégico conformado por los directores de cada una de las áreas, Control Interno, Comunicación Institucional y Planificación Institucional.

En términos generales el proceso inició con la identificación de grupos de interés, quienes fueron la base para recabar información coadyuvante en la descripción de diagnóstico cantonal y sentar las bases de las necesidades y prospecciones de largo plazo. Hecho esto, se continua con la formulación del plan de desarrollo local de largo plazo.

Metodología para la elaboración PDLLP 2023-2034 y PDMMP 2023-2028 con enfoque de Gestión para Resultados

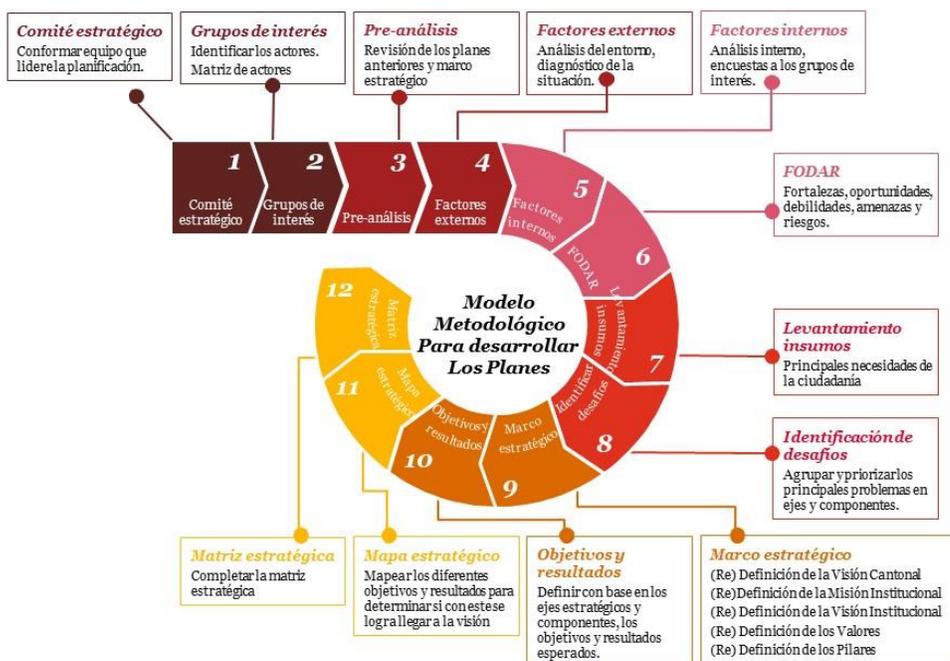


Figura 1. Modelo metodológico para desarrollar los planes de largo y mediano plazo.

El modelo anterior se estructura en 12 procesos que pueden complementarse con los requerimientos del proyecto o bien con necesidades de la institución. A continuación, se describen brevemente estos procesos:

1. **Comité estratégico:** conformar equipo que lidere la planificación de la municipalidad, este grupo está integrado por la Vice Alcaldía, directores, personal clave y la jefatura de planificación institucional quien es la responsable y lidera el proceso.
2. **Grupos de interés:** identificar los actores y grupos de interés del cantón, para luego encuestar sobre las diferentes necesidades que consideran se tienen en sus comunidades y la prospección del cantón.
3. **Preanálisis:** revisión de los planes y marco estratégico de procesos previos de planificación.
4. **Factores externos:** análisis del entorno con base en la información recabada, producto de este estudio se tendrá un diagnóstico del cantón.
5. **Factores internos:** producto de una encuesta y sesiones con los diferentes actores y grupos de interés se genera un análisis interno del cantón determinando las principales necesidades que visualizan los habitantes.

6. FODAR: se determinan las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y riesgos, que pueden afectar o incidir en la municipalidad de Heredia tanto desde el ámbito interno como del externo.
7. Levantamiento insumos: una vez identificados los diferentes grupos de interés se realizan sesiones de trabajo y encuestas para de levantar la información de primera fuente sobre las principales necesidades y proyectos que se tienen en los diferentes distritos del cantón de Heredia.
8. Identificación de desafíos: agrupar las macro necesidades, priorizarlas y definir los ejes estratégicos, así como sus componentes son base en los insumos levantados.
9. Marco estratégico: revisión o definición de los componentes: Visión Cantonal, Misión, Visión, Valores y pilares institucionales.
10. Objetivos y resultados: definir con base en los ejes estratégicos y sus componentes los objetivos y resultados estratégicos esperados.
11. Mapa estratégico: mapear los diferentes objetivos estratégicos para determinar si con este se logra llegar a la visión planteada.
12. Matriz estratégica: en la cual se resume el marco estratégico, la vinculación con los planes, los objetivos, resultados, indicadores, líneas base, metas, riesgos, ODS y otros.

3 Actores

El desarrollo de un proceso de planificación cantonal de largo plazo implica, por un lado, la prospección de necesidades y acciones estratégicas que como cantón han de desarrollarse, y por otro, del de contar con la participación de grupos de interés que activa y proactivamente participen en la construcción de esa visión colectiva.

Y es cabalmente es esa línea de trabajo que, en conjunto con el equipo estratégico de la Municipalidad de Heredia, se realizó un levantamiento de los principales actores y grupos de interés que pudiesen ser convocados a participar en este proceso participativo de planificación de mediano y largo plazo. Por obvias razones, es de vital importancia para la Administración el tener identificados aquellos actores políticos, gubernamentales, empresariales y de la sociedad civil en general, conocer sus orientaciones y poder priorizar de alguna manera aquellos de quienes es importante conocer su opinión.

Es así como se identificaron un total de 430 actores clasificados en 10 categorías diferentes y a quienes se les realizó un análisis de importancia relativa para que a partir de allí se hagan los contactos pertinentes para participarlos del proceso de la consultoría.

3.1 Levantamiento de los grupos de interés.

La identificación de grupos de interés y actores responde a la necesidad de conocer cuáles son aquellas personas u organizaciones que podrían tener una relación directa o indirecta con la definición de la visión y acciones estratégicas requeridas de cara a la formulación del Plan de Desarrollo Local de Largo Plazo, así como el Plan de Desarrollo Municipal

El levantamiento de esta información se desarrolló por medio de la realización de sesiones de trabajo virtuales y distribución de formularios de trabajo en las que, en conjunto con el Equipo Estratégico de la Municipalidad y otros funcionarios de la institución se procedió a identificar aquellas partes que pudieran coadyuvar en el proceso.

Al ser lo anterior una identificación masiva y general, correspondió en una segunda fase el analizar y seleccionar actores, de modo tal que se estableció un filtro preliminar que permitió establecer la masa crítica de los grupos sobre los cuales se definió a quienes se invitaron a participar en el proceso.

Finalmente, la muestra seleccionada de actores fueron los participantes del proceso de levantamiento de insumos para el logro de los objetivos generales de la consultoría.



Figura 2. Metodología para el levantamiento de actores.

3.2 Estructura

El proceso de identificación y selección de actores implicó el desarrollo de una matriz de información relativa a cada uno de ellos, para que la Municipalidad disponga de un detalle pormenorizado, de la población total de actores claves que pueden ser utilizado en este y futuros procesos de consulta.



Figura 3. Componente de la matriz de actores.

Tal y como se define en la ilustración anterior, se dispone de una matriz consolidada de actores, la cual se compone de 7 elementos, a definir:

1. **Actor:** corresponde a la nomenclatura del actor identificado.
2. **Descripción:** hace una breve identificación del quehacer del actor.
3. **Tipo:** identifica una clasificación de cada uno según su naturaleza:
 - a. Gobierno central
 - b. Institución pública
 - c. Institución/empresa privada
 - d. ONG's
 - e. Organismo internacional
 - f. Asociación gremial
 - g. Organización público-privada
 - h. Dependencia interna de la institución
 - i. Usuario de servicios
 - j. Otro tipo
4. **Predominancia:** Se define como las relaciones de afinidad de cada actor respecto a un tema específico, pudiendo ser:

| Predominancia | Puntaje asignado | Descripción |
|---------------|------------------|---|
| A favor | 5 | Totalmente a favor de una situación específica |
| Parcialmente | 4 | A pesar de que existen pequeñas diferencias, mantienes una actitud positiva y proactiva |
| Indiferente | 3 | Le es indiferente cualquiera sea el resultado |
| Con Reservas | 2 | Es muy escéptico respecto a sus posiciones |
| En contra | 1 | Totalmente en contra |

Tabla 1. Factor de predominancia de los actores.

5. **Poder:** Posibilidad real de imponerse a los otros grupos con sus los objetivos propios, o bien su capacidad de influencia hacia los otros grupos.

| Poder | Puntaje asignado | Descripción |
|----------------|------------------|--|
| Mayor | 5 | Máximo nivel de decisión no requiere la validación de otros |
| Alto | 4 | Alto poder de convencimiento e injerencia en la toma de decisiones |
| Moderado | 3 | Es escuchado y puede |
| Pequeño | 2 | Bajo perfil en la toma de decisiones, sus opiniones y criterios no son vinculantes |
| Insignificante | 1 | Ningún tipo de injerencia |

Tabla 2. Factor de poder de los actores.

6. **Importancia:** Ponderación de los factores predominancia y poder, pudiendo catalogarse como crítica, alta, media o baja, según se define:

| | | PREDOMINANCIA | | | | |
|-------|----------------|----------------|-------------------|------------------|-------------------|--------------|
| | | En contra 1 | Con Reservas 2 | Indiferente 3 | Parcialmente 4 | A favor 5 |
| PODER | Mayor | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | Alto | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | Moderado | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | Pequeño | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | Insignificante | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Tabla 3. Calificación de la importancia de los actores.

A partir de la ponderación de los factores indicados y del puntaje obtenido, la importancia se clasifica en:

- Crítica: más de 20 puntos
- Alta: de 10 a 19 puntos
- Media: de 5 a 9 puntos
- Baja: menos de 5 puntos

7. **Información de contacto:** corresponde a los datos necesarios para ponerse en contacto con el respectivo actor.

3.3 *Grupos de interés y actores clave*

El proceso de consulta y levantamiento arrojó una población total de 430 actores, segregados en cada una de las 10 tipologías definidas, dentro de los cuales los más representativos son los usuarios de servicios (163 actores), instituciones públicas (104 actores), dependencias internas de la Municipalidad de Heredia (62 actores) y organizaciones no gubernamentales (45 actores), según se ilustra en el Gráfico 1.

Composición de los grupos de interés

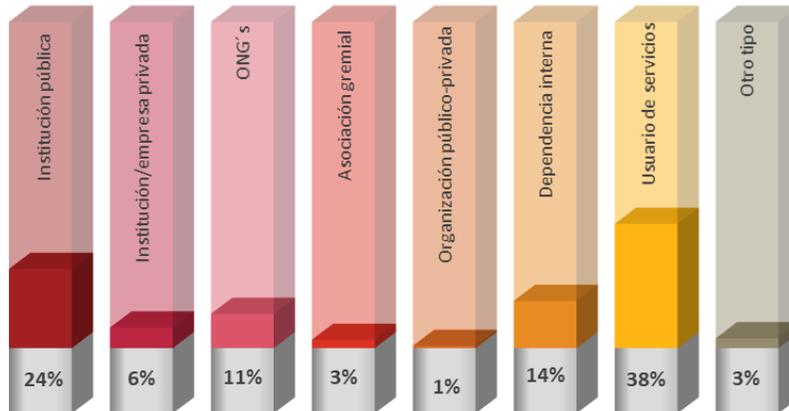


Gráfico 1. Tipología de los grupos de interés.

Por parte de la evaluación de la importancia relativa asignada a cada uno de los actores, tenemos que un 64% es considerado como de alta importancia, un 29% crítica y el restante 7% como media y baja importancia.

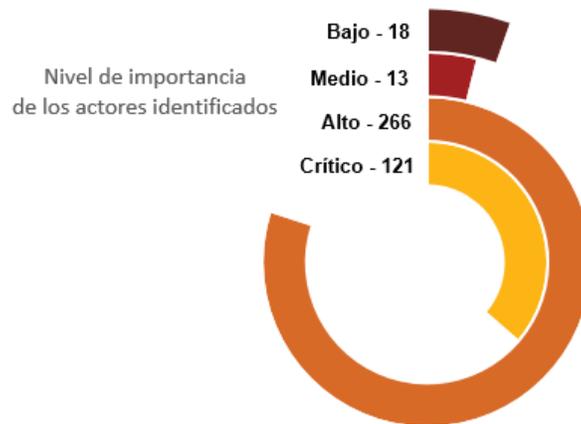


Gráfico 2. Clasificación de importancia de los actores.

Seguidamente se presenta un detalle pormenorizado de la población de actores, según el criterio de tipología previamente explicado.

3.4 Usuarios de servicios

| Actor | Predominancia | Poder | Importancia |
|--------------------------------------|----------------|------------|-------------|
| Albergue para ancianos de Los Sauces | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Alegría de Vivir | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Alma | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Amaranto | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Amistad, Acción y Salud | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| AMPM Mercedes Norte | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Aristizábal Barrera Viviana Andrea | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| ASNAPE | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| ASPEMA | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Aurora 2 | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Awarí | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Barreal de Heredia | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Barrio Fátima | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Bazar Angelito | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Big Fish Marisquería | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Boruca 2 | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Boutique Actual y Moderna | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Café Internet | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Calle Bajos del Virilla | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Calle del Rey | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Calle Eduviges Acosta | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Calle La Amistad | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Calle la Escuela Mercedes Sur | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Calle La joya | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Camino de Oro | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Campo Bello | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Carnes La feria | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Carnicería La Bendición | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Casa Blanca | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Casa de los Abuelos | | | |
| Casa Vita Los Arcos | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Cedric Bloque JYK | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Centro Diurno Heredia | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Centro Diurno Los Lagos | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Centro Médico Mercedes Norte | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Chacón Rodríguez José Oliver | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Clínica Monte Bello | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Comité Adulto Mayor | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |

| Actor | Predominancia | Poder | Importancia |
|---|----------------|------------|-------------|
| Condominio Árbol de Plata | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Condominio Jenny | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Condominio La Hoja Dorada | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Condominio Tierras De Café | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Corazón de Jesús | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Corazón de Jesús | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Cortes Sánchez Andrea Soledad | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Cubujuquí | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Daff Boutique | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Deportes | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Disfrutando mis años Dorados | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Dist de Quesos | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Eco muebles | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| El pino | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Farmacia Le Sante | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Farmacia Santa Isabel | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| FisioMove | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Flor de Café | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Fundación Mujeres en Rosa | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| FYR BIKE SHOP | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Giraldo Duque Juan Fernando | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Girasoles de Luz | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Gonzales Montoya Juan Ramón | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Grupo Buen día La Aurora | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Grupo de Ejercicios | | | |
| Grupo de Pensionados del SEC | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Grupo Folclórico Nayudel | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Grupo Mensajeros de Amor | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Grupo Sonrisas Doradas | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Grupo Volver a Vivir | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Grupos organizados mujeres, emprendedores, PAM. | 4 Parcialmente | 3 Moderado | 12 Alto |
| Hernández Garro Rafael Mariano | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Imagen Salón | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Instituto San Antonio | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Invu Bernardo Benavidez | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Jardines Del Oeste | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| La Granada | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| La Aurora Bloque G-H | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| La Cumbre | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| La Gran Samaria | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |

| Actor | Predominancia | Poder | Importancia |
|------------------------------------|----------------|------------|-------------|
| La palma | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Laboratorio Clínico San Antonio | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Lava autos y spa Las Mercedes | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Los Cafetos | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Macrobiótica A. N | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Macrobiótica Alternativa Natural | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| María Auxiliadora 2 | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Maxi Pali Mercedes Norte | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Mis tradiciones | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Monte Bello Jardín Real | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Niño Marín Oscar Antonio | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Nuevo Amanecer | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| oasis boutique | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Olivares Soto Fabiola | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| PAIPAM-UNA | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Passiflory | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Pequeño Mundo | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Pollo Sizler | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Portal del Valle | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Portillo Rodas José Gertrudis | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Radial 2 Guararí | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Radial Pirro | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Real España | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Real Santa María Del Oeste | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Red de Hombres | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Red Local de Mujeres | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Renacer | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Residencia Añoranzas | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Residencial El Banco | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Residencial Los Arcos | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Residencial Milenio | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Residencial Vistas Del Sol | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Restaurante La Carretica | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Restaurante Soy Tico | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Rincón Criollo | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Robles de Fe | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Ruiz Esquivel Yamilette del Carmen | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Salón Parroquial Mercedes Sur | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| San Francisco Centro | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| San Rafael de Vara Blanca | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |

| Actor | Predominancia | Poder | Importancia |
|--|----------------|------------|-------------|
| Sánchez Santamaría Luis Alberto | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Siempre Joven | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Solís Gonzales Javier | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |
| Súper + barato | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Tienda Botas | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Tienda Doggy | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Tienda Púrpura | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Tienda Rachel | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Tienda Zoé | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Un nuevo Amanecer | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Una nueva esperanza, una nueva alegría | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| UNBOUND | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Urbanización Adoquines | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización María Cristina | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Casco Santa Inés | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Cielo Azul | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Dulce Nombre | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización El Claretiano | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización El Solar | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Garibaldi | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización La Victoria | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización La Ilusión | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización La Misión | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización La Nidia | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Las Flores | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Laureles | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Los Itabos | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización María Fernanda | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización María Inmaculada | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Monte Rosa | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Monte Seco | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Monte Verde | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Nuevo Amanecer | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización San Martín | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Santa Cecilia | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Santa Elena | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Villa María | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Urbanización Zumlo | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Vara Blanca | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Viales Ulate Dynia María | 2 Con reservas | 2 Pequeño | 4 Bajo |

| Actor | Predominancia | | Poder | | Importancia | |
|---------------------------------------|---------------|--------------|-------|----------|-------------|---------|
| Vida Ascendente | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Vida y Salud | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Villalobos Hernández María del Carmen | 2 | Con reservas | 2 | Pequeño | 4 | Bajo |
| Vista Nosara | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Zermat | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |

Tabla 4. Usuarios de servicios.

3.5 Instituciones públicas

| Actor | Predominancia | | Poder | | Importancia | |
|--|---------------|--------------|-------|----------|-------------|---------|
| Archivo Nacional de Costa Rica | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Banco de Costa Rica | | | | | | |
| Banco Nacional de Costa Rica | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Banda de Conciertos de Heredia | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Biblioteca Pública de Heredia | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Bomberos | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Cámara de patentados de Heredia | 3 | Indiferente | 3 | Moderado | 9 | Medio |
| Campus Sostenible de la Universidad Nacional | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Casa de la Cultura | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| CCSS-Caja Costarricense de Seguro Social | 2 | Con reservas | 4 | Alto | 8 | Medio |
| CCSS-Hospital San Vicente de Paul | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Centro Cívico por la Paz, Heredia | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Histórico Nacional | 2 | Con reservas | 5 | Mayor | 10 | Alto |
| Centro Penitenciario San Agustín | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Comisión Nacional de Selección y Eliminación de Documentos (CNSD) | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Comité Cantonal de Deporte y Recreación | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Comité Local de Atención Inmediata para prevención de Femicidio (CLAIS) | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Consejo Nacional de Personas con Discapacidad | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Cruz Roja Costarricense | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Defensoría de los Habitantes | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Dirección General de Migración y Extranjería-Policía de Migración | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Empresa de Servicios Públicos de Heredia-Departamento de Gestión Ambiental | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Empresa de Servicios Públicos de Heredia-Fiscalización | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Escuela de Música de Mercedes Norte | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Escuela Villalobos | 5 | A favor | 2 | Pequeño | 10 | Alto |
| Instituto de Fomento y Asesoría Municipal | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Instituto Mixto Ayuda Social | 5 | A favor | 2 | Pequeño | 10 | Alto |
| Instituto Nacional de Aprendizaje | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Instituto Nacional de Aprendizaje-Agencia Nacional de Empleo | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Instituto Nacional de la Mujer | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Instituto Nacional de Seguros-Bomberos de Heredia | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA LICEO ING. MANUEL BENAVIDES RODRIGUEZ | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |

| Actor | Predominancia | | Poder | | Importancia | |
|--|---------------|-------------|-------|----------|-------------|---------|
| JA C.T.P. DE HEREDIA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA C.T.P. MERCEDES NORTE | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA CTP ULLOA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA LICEO AURORA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA LICEO DE GUARARI | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA LICEO DE HEREDIA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA LICEO ING. SAMUEL SAENZ FLORES | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA LICEO LOS LAGOS | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA LICEO RURAL VARA BLANCA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JA NOCTURNO ALFREDO GONZÁLEZ FLORES | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE CONSERVATORIO CASTELLA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. BAJO DEL VIRILLA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. BRAULIO MORALES CERVANTES | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. CAPACITACION OBRERA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. CLETO GONZALEZ VIQUEZ | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. CUBUJUQUI | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. FATIMA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. FINCA GUARARÍ | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. I.M.A.S. DE ULLOA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. JOAQUÍN LIZANO GUTIÉRREZ | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. JOSE FIGUERES FERRER | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. JOSE RAMON HERNANDEZ BADILLA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. JULIA FERNÁNDEZ RODRIGUEZ | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. LA AURORA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. LA GRAN SAMARIA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. LA PUEBLA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. LOS LAGOS | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. MERCEDES SUR | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. NUEVO HORIZONTE | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. SAN FRANCISCO | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. SAN RAFAEL DE VARA BLANCA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. ULLOA | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. VILLALOBOS | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE ESC. RAFAEL MOYA MURILLO | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| JE JARDIN DE NIÑOS CLETO GONZALEZ VIQUEZ | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Ministerio de Agricultura y Ganadería-Servicio Nacional de Salud Animal | 3 | Indiferente | 4 | Alto | 12 | Alto |
| Ministerio de Ambiente y Energía-Dirección de Aguas | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Ministerio de Ambiente y Energía-Dirección de Gestión de Calidad Ambiental | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |

| Actor | Predominancia | | Poder | | Importancia | |
|--|---------------|-------------|-------|----------|-------------|---------|
| Ministerio de Ambiente y Energía-Secretaría Técnica Nacional Ambiental | 3 | Indiferente | 4 | Alto | 12 | Alto |
| Ministerio de Ambiente y Energía-Sistema Nacional de Áreas de Conservación | 3 | Indiferente | 3 | Moderado | 9 | Medio |
| Ministerio de Cultura | | | | | | |
| Ministerio de Economía Industria y Comercio-Comisión de Mejora Regulatoria | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Ministerio de Gobernación y Policía-Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad | 3 | Indiferente | 3 | Moderado | 9 | Medio |
| Ministerio de Hacienda | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Ministerio de Obras Públicas y Transporte | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Ministerio de Obras Públicas y Transporte-Concejo de Seguridad Vial | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Ministerio de Obras Públicas y Transporte-Policía de Tránsito | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Ministerio de Planificación-Secretaría Técnica de Contraloría de Servicios | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Ministerio de Salud | 3 | Indiferente | 5 | Mayor | 15 | Alto |
| Ministerio de Salud-Área de Salud Heredia Cubujuquí | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Ministerio de Salud-Área de Salud Heredia Virilla | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Ministerio de Salud-Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia | | | | | | |
| Ministerio de Seguridad Pública-Fuerza Pública | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Ministerio de Trabajo y Seguridad Social | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Ministerio Educación Pública-Colegio Vocacional de Heredia | 5 | A favor | 2 | Pequeño | 10 | Alto |
| Ministerio Educación Pública-Dirección regional de Heredia, Asesoría en Educación Especial | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Ministerio Educación Pública-Supervisión Circuito 02 Heredia | 5 | A favor | 2 | Pequeño | 10 | Alto |
| Ministerio Educación Pública-Supervisión Circuito 07 Heredia | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Ministerio Educación Pública-Supervisión Circuito 01 Heredia | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Ministerio Público-Fiscalía | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Ministerio de Hacienda-Policía de Control Fiscal | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Monumento Nacional Casa Alfredo González Flores | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Sección de Tecnología de la Información | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Orquesta Sinfónica de Heredia | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Palacio de los Deportes | | | | | | |
| Patronato Nacional de la Infancia | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Poder Judicial-Organismo de Investigación Judicial | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |

| Actor | Predominancia | | Poder | | Importancia | |
|---|---------------|-------------|-------|-------|-------------|---------|
| Poder Judicial-Tribunales de Justicia | 3 | Indiferente | 4 | Alto | 12 | Alto |
| Procuraduría General de la República | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Redes Interinstitucionales | | | | | | |
| Registro Nacional | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Sistema Nacional de Áreas de Conservación-Heredia | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Universidad Nacional | | | | | | |

Tabla 5. Instituciones públicas.

3.6 Dependencias internas de la Municipalidad

| Actor | Predominancia | | Poder | | Importancia | |
|--|---------------|--------------|-------|----------|-------------|---------|
| Centro Cultural | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Cultura | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Dirección de Servicios y Gestión Tributaria | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Alcalde Municipal | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Aseo de vías | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Comité Institucional de Selección y Eliminación de documentos | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Concejo Municipal | 4 | Parcialmente | 5 | Mayor | 20 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Consejos de Distrito | 4 | Parcialmente | 3 | Moderado | 12 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Contabilidad | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Control Fiscal y Urbano | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Departamento Comunicación y Prensa | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Dirección Financiera Administrativa | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Dirección de Inversión Pública | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Dirección Asesoría y Gestión Jurídica | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Gestión Desarrollo Económico Local | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Gestión Vial | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Ingeniería | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Planificación Institucional | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Policía Municipal | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Recursos Humanos | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |

| Actor | Predominancia | | Poder | Importancia | | |
|--|---------------|---------|-------|-------------|----|---------|
| Municipalidad de Heredia-Regidor propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Regidor suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndica propietaria | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndica suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndica suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndica suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndica suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndica suplente | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndico propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndico propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndico propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Síndico propietario | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Sección de Tecnología de la Información | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Tesorería | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Valoración y Catastro | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Municipalidad de Heredia-Vicealcaldesa | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |
| Municipalidad de Heredia-Vicealcaldesa Segunda | 5 | A favor | 5 | Mayor | 25 | Crítico |

Tabla 6. Dependencias internas de la Municipalidad.

3.7 Organizaciones no gubernamentales

| Actor | Predominancia | Poder | Importancia |
|--|---------------|------------|-------------|
| Asociación Casa Hogar San José | 3 Indiferente | 2 Pequeño | 6 Medio |
| Asociación de Desarrollo Cubujuquí | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo de Barreal | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo de La Aurora | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo de Lagunilla | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo de Mercedes Norte | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo de Mercedes Sur | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo de San Francisco | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Árbol de Plata | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Campo Bello | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Cultura y Arte de Aurora | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Jardines del Oeste | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Lagunilla de Barreal | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Laureles & Monteverde | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Monte Rosa | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Nísperos III | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Paulino Mora | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Pro-Construcción, Mantenimiento y Administración Centro Diurno Adulto Mayor Mercedes Norte | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Urb. Zumbado | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Específica Urbanización Aries | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Barreal | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Barrio Carmen | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Barrio Corazón de Jesús | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Barrio Fátima | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Ciudadela Bernardo Benavides | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Cubujuquí | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral de Bernardo Benavides | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Guararí | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Jardines Universitarios #1 | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |

| Actor | Predominancia | | Poder | | Importancia | |
|--|---------------|---------|-------|----------|-------------|---------|
| Asociación de Desarrollo Integral La Aurora | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral La Esperanza | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral La Granada | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Los Lagos | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Mercedes Norte & Barrio España | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Mercedes Sur | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral San Francisco | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral San Jorge | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral San Rafael de Vara Blanca | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación de Desarrollo Integral Vara Blanca | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Asociación Mariposa Azul | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Fundación ¿Yo Puedo y Vos? | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Jóvenes Triunfadores | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| La Corazonada Visual | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Programa Bandera Azul Ecológica-Comunidades | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Programa Bandera Azul Ecológica-Municipalidades | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |

Tabla 7. Organizaciones no gubernamentales

3.8 Empresa privada

| Actor | Predominancia | Poder | Importancia |
|---|----------------|------------|-------------|
| BAC San José | | | |
| Colegio Santa Inés | 5 A favor | 2 Pequeño | 10 Alto |
| Consultor de Tecnología | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Eco Municipal, periodista Radio Centro 96.3 FM | 4 Parcialmente | 3 Moderado | 12 Alto |
| Ejecutiva 90.3FM- Sinfonola - Radio Sinfonola | 4 Parcialmente | 3 Moderado | 12 Alto |
| Medios de Comunicación | 3 Indiferente | 4 Alto | 12 Alto |
| Noticias Columbia, Radio Columbia 98.7 FM | 4 Parcialmente | 3 Moderado | 12 Alto |
| Periódico El Velero Informativo | 4 Parcialmente | 4 Alto | 16 Alto |
| Periódico Heredia Hoy | 4 Parcialmente | 4 Alto | 16 Alto |
| Presidente de radio local 1180 AM - Victoria. Radio Victoria | 2 Con reservas | 4 Alto | 8 Medio |
| Programa Acontecer Nacional, radio nacional 107.1FM – Radio Actual. | 4 Parcialmente | 5 Mayor | 20 Crítico |
| Programa Buenas noticias con Pepe, radio local 1180 AM - Victoria. | 4 Parcialmente | 2 Pequeño | 8 Medio |
| Programa La Máquina del Tiempo, radio nacional 107.1FM –Radio Actual. | 4 Parcialmente | 3 Moderado | 12 Alto |
| Programa LOKOMIX, radio local 1180 AM - Victoria. | 3 Indiferente | 2 Pequeño | 6 Medio |
| Programa Pasión Deportiva, Teletica Radio 95.1 FM | 4 Parcialmente | 5 Mayor | 20 Crítico |
| Programa Punto de vista, radio local 1180 AM - Victoria. | 2 Con reservas | 3 Moderado | 6 Medio |
| Programa Revista Sociopini3n, radio local 1180 AM - Victoria. | 2 Con reservas | 3 Moderado | 6 Medio |
| Programa Salud y Algo m3s, programa familiar, Extra-TV 42 | 4 Parcialmente | 3 Moderado | 12 Alto |
| Programa -Tiempos de Cambio Radio Columbia 98.7 FM | 4 Parcialmente | 3 Moderado | 12 Alto |
| Proveedores de Innovaci3n o Tecnol3gicos | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Proveedores de Innovaci3n o Tecnol3gicos | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Proveedores de Innovaci3n o Tecnol3gicos | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Proveedores de Innovaci3n o Tecnol3gicos | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Publicidad Sandoval Herrera | 5 A favor | 2 Pequeño | 10 Alto |
| Uni3n Nacional de Gobiernos Locales | 4 Parcialmente | 4 Alto | 16 Alto |
| Universidad Privada-Universidad Latina | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Zona Franca Coyol | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |

Tabla 8. Empresa privada.

3.9 Asociación gremial

| Actor | Predominancia | | Poder | | Importancia | |
|--|---------------|--------------|-------|----------|-------------|---------|
| ADECLA-Asociación Desarrollo Específica para Arte y Cultura Aurora | 5 | A favor | 4 | Alto | 20 | Crítico |
| Asociación Cultural Herediana | 3 | Indiferente | 2 | Pequeño | 6 | Medio |
| Asociación de escultores heredianos | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Cámara de Autobuseros | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Cámara de Comercio, Transporte | 4 | Parcialmente | 3 | Moderado | 12 | Alto |
| Cámara de Industria, Comercio y Turismo de Heredia | 4 | Parcialmente | 3 | Moderado | 12 | Alto |
| CFIA-Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos | | | | | | |
| Comité Regional Central Occidental de Ferias del Agricultor | 3 | Indiferente | 3 | Moderado | 9 | Medio |
| Coopeheredia | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Coopemargarita | 5 | A favor | 3 | Moderado | 15 | Alto |
| Junta Nacional de Ferias del Agricultor | 3 | Indiferente | 3 | Moderado | 9 | Medio |

Tabla 9. Asociaciones gremiales.

3.10 Otras organizaciones

| Actor | Predominancia | Poder | Importancia |
|---|---------------|------------------|-------------|
| Ciudad de Fe | 3 Indiferente | 1 Insignificante | 3 Bajo |
| Comité de la Persona Joven | | | |
| Desde el Fortín | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |
| Iglesia Adventista del Séptimo Día | 3 Indiferente | 1 Insignificante | 3 Bajo |
| Iglesia Maranatha | 3 Indiferente | 1 Insignificante | 3 Bajo |
| Junta Vial Cantonal | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Junta Vial Cantonal representante de Asociaciones de Desarrollo | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Junta Vial Cantonal representante de Asociaciones de Desarrollo | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Junta Vial Cantonal representante de los Concejos de Distrito | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Junta Vial Cantonal representante del Concejo Municipal | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Junta Vial Cantonal representante del Concejo Municipal | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Junta Vial Cantonal, representante de los Concejos de Distrito | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Juventud sin límite | 3 Indiferente | 1 Insignificante | 3 Bajo |

Tabla 10. Otras organizaciones.

3.11 Organizaciones público-privadas

| Actor | Predominancia | Poder | Importancia |
|--|----------------|------------|-------------|
| Academia Líder formación ciudadanos del Cantón | 5 A favor | 3 Moderado | 15 Alto |
| Comité BAE-Guararí y Distrito Central | 4 Parcialmente | 3 Moderado | 12 Alto |
| Empresa Desarrollo empresarial | 5 A favor | 4 Alto | 20 Crítico |

Tabla 11. Organizaciones público-privadas.

3.12 Mapa de actores

Tal y como se ilustra en Gráfico 1, de los 430 actores calificados un 90% se encuentra bajo una categoría de importancia crítica (28%) o alta (62%).

Cantidad de actores según nivel de importancia

| | | | | | | |
|--------------|------------------------|----------------------|--------------|-------------|--------------|---------|
| <i>Poder</i> | Mayor | 0 | 1 | 5 | 3 | 41 |
| | Alto | 0 | 2 | 5 | 3 | 77 |
| | Moderado | 0 | 2 | 5 | 11 | 235 |
| | Pequeño | 0 | 14 | 3 | 2 | 6 |
| | Insignificante | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 |
| | Niveles de importancia | En contra | Con reservas | Indiferente | Parcialmente | A favor |
| | | <i>Predominancia</i> | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Figura 4. Composición total de la importancia de los actores.

Dentro de ellos sobresalen las tipologías de instituciones públicas, dependencias de la Municipalidad, usuarios de servicios y organizaciones no gubernamentales (principalmente asociaciones de desarrollo), según se muestra a continuación.

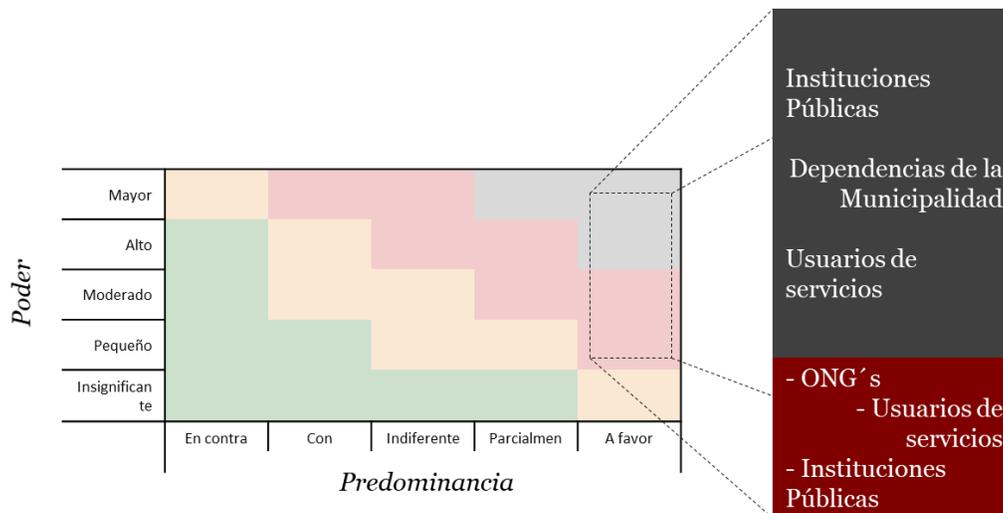


Figura 5. Principales tipos de actores.

Para el caso de los actores evaluados bajo una importancia crítica, se tiene que un 34% está bajo la categoría de dependencias internas de la Municipalidad, dentro de las cuales destacan unidades administrativas (por ejemplo, Direcciones) y políticas (Concejo Municipal, regidores y síndicos). En segundo lugar, destacan diversos tipos de instituciones públicas con un 31% y finalmente los usuarios de servicios con un 26%

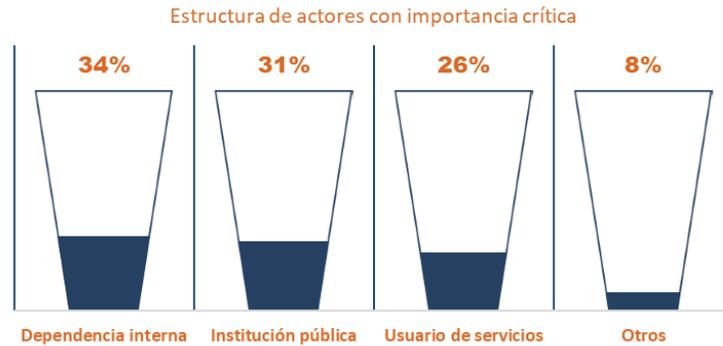


Figura 6. Tipología de los actores con importancia crítica.

Dentro de los actores con importancia alta, los usuarios de servicios representan el principal componente, con un 44% de la población. En segundo lugar, destacan las instituciones públicas con un 21% y finalmente las organizaciones no gubernamentales con un 15%, debiendo tomar en cuenta que dentro de ellas se considera una cantidad importante de asociaciones de desarrollo.



Figura 7. Tipología de los actores con importancia alta

4 Antecedentes 2012-2022

En el año 2014 fue desarrollada la actualización¹ del “Plan de Desarrollo del Cantón de Heredia 2012-2022”, el cual, dentro de otros apartados, desarrolla lo referente al marco estratégico del cantón, considerando aspectos relacionados con las áreas prioritarias derivadas de los talleres participativos desarrollados, el marco estratégico y las diferentes propuestas estratégicas.

4.1 Áreas prioritarias al 2022

Como resultado de la consulta pública realizada se identificaron un total de siete áreas:

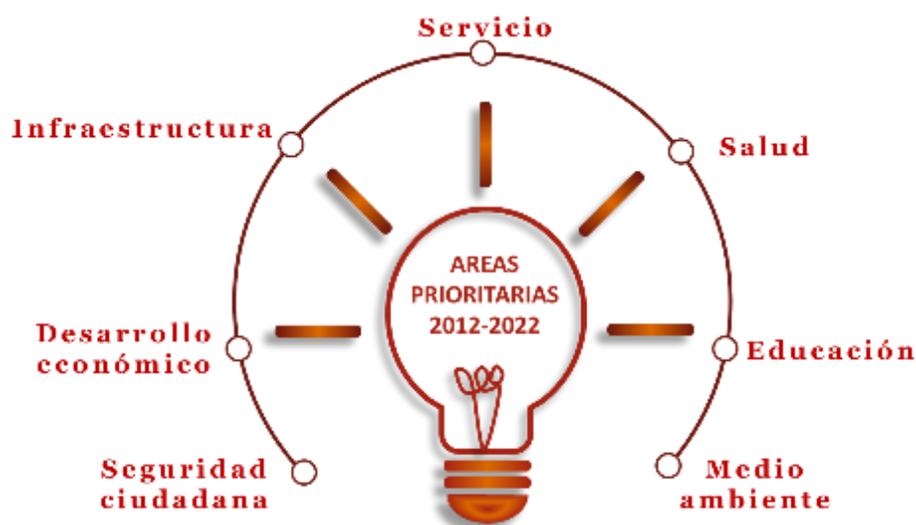


Figura 8. Áreas prioritarias Plan de Desarrollo del Cantón de Heredia 2012-2022.

Fuente: Municipalidad de Heredia

¹ Plan de desarrollo del cantón de Heredia 2012-2022 (actualizado a setiembre 2014, según acuerdo del Concejo Municipal tomado en sesión ordinaria no351-2014, celebrada el día 25 de agosto del 2014).

4.2 Marco estratégico al 2022

En la construcción de la estrategia al 2022 se plantearon los siguientes enunciados para el marco estratégico.

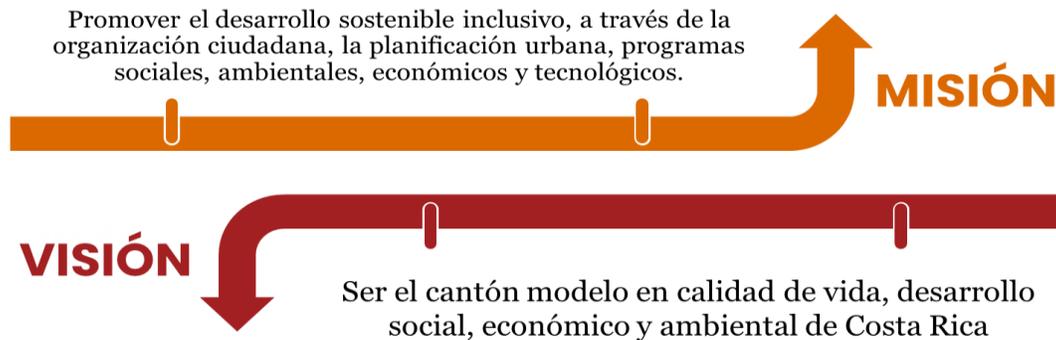


Figura 9. Marco estratégico cantonal 2012-2022.

Fuente: Municipalidad de Heredia

4.3 Áreas críticas al 2022

Se identificaron siete áreas críticas a las cuales se les debe generar soluciones y definir, y a partir de ellas los objetivos que se pretenden alcanzar como parte de la estrategia del plan de desarrollo:

1. El **ordenamiento territorial y desarrollo urbano sostenible** del Cantón no está consolidado.
2. La **gestión ambiental** y la **calidad de vida** de los heredianos no es completamente satisfactoria.
3. El **desarrollo económico local** en los distritos del cantón de Heredia no es óptimo, en relación con las oportunidades que presenta la Región.
4. La **calidad de los servicios de salud** hacia los habitantes del cantón se ve afectada por la gestión de las Entidades responsables de esta área.
5. La **seguridad ciudadana** del cantón de Heredia presenta condiciones insatisfactorias que atentan contra la tranquilidad, paz social y calidad de vida en general.
6. La **calidad de la educación** de los habitantes del Cantón en cuanto a infraestructura y programas especializados es deficiente.
7. La **capacidad de gestión municipal** para apoyar efectivamente el Plan de Desarrollo del Cantón de Heredia es insuficiente.

4.4 Objetivos estratégicos al 2022

Se definieron los objetivos estratégicos que se deben lograr como alternativas de solución a las áreas críticas señaladas.

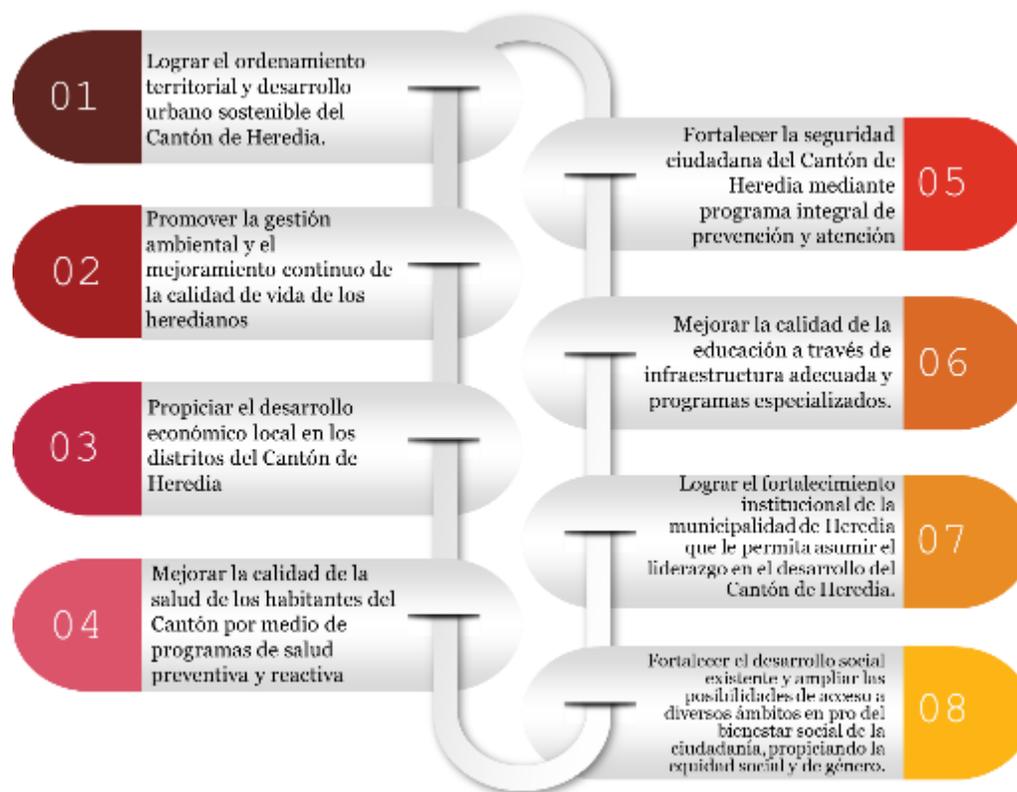


Figura 10. Objetivos estratégicos de largo plazo 2012-2022.

Fuente: Municipalidad de Heredia.

5 Proceso constructivo con las comunidades

Como parte del proceso de construcción de los planes de desarrollo cantonal de mediano y largo plazo es menester contar con información que permita, junto con el levantamiento en campo de información primaria, caracterizar la situación actual del cantón y prospectar sus necesidades y así definir la hoja de ruta que permita alcanzar los vacíos identificados.

En ese contexto es que se vislumbró la necesidad de realizar el análisis situacional del cantón, a la luz de información secundaria que pudiese ser extraída directamente de diversas fuentes de información (gobierno central, ministerios, instituciones públicas, etc.).

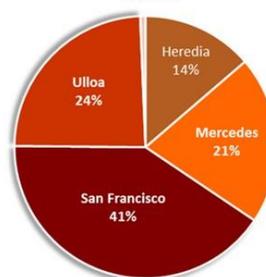
El diagnóstico de la situación actual del Cantón de Heredia se estructuró basado en la organización política, demográfica, actividad comercial, infraestructura educativa, seguridad ciudadana, gestión de residuos sólidos y finanzas municipales, estos como ejes principales y de la información con mayor actualización encontrada para tener una noción actual de cómo se encuentra el Cantón en la actualidad, para tomar esta información de base, el sesgo que puede generar el efecto de pandemia y recuperación económica del país, no permite establecer proyecciones de datos ya que con una brecha de casi dos años de este efecto cualquier prospección generaría datos erróneos, sobre todo al no contar con información detallada del impacto nacional, provincial y cantonal que ha generado este evento.

Seguidamente se muestran los datos basados en fuentes confiables y de acceso público para determinar cómo se encuentra en la actualidad el Cantón de Heredia desde las diferentes perspectivas que lo impactan.



- Último censo disponible al 2011.
- Proyección al 2025 según datos de INEC
- Proyección al 2035 según regresión lineal de PwC
- Disponible por provincia, cantón y distrito

Participación relativa de la población del cantón de Heredia 2011-2025



Proyección de población por distrito

Según número total de personas

| | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 | 2033 | 2034 | 2035 |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Heredia - cantón | 152 087 | 153 624 | 155 162 | 156 700 | 158 238 | 159 776 | 161 313 | 162 851 | 164 389 | 165 927 |
| Heredia | 18 852 | 18 821 | 18 791 | 18 761 | 18 731 | 18 701 | 18 670 | 18 640 | 18 610 | 18 580 |
| Mercedes | 31 545 | 31 866 | 32 187 | 32 508 | 32 829 | 33 150 | 33 471 | 33 792 | 34 113 | 34 434 |
| San Francisco | 63 293 | 64 082 | 64 872 | 65 662 | 66 452 | 67 241 | 68 031 | 68 821 | 69 611 | 70 400 |
| Ulloa | 37 369 | 37 812 | 38 255 | 38 698 | 39 141 | 39 584 | 40 027 | 40 470 | 40 913 | 41 356 |
| Vara Blanca | 1 028 | 1 043 | 1 057 | 1 071 | 1 085 | 1 100 | 1 114 | 1 128 | 1 142 | 1 157 |

Fuente: Elaboración propia con datos históricos de INEC

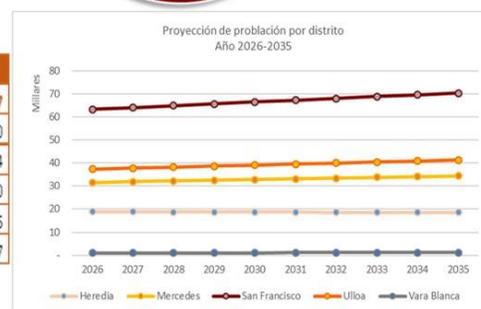
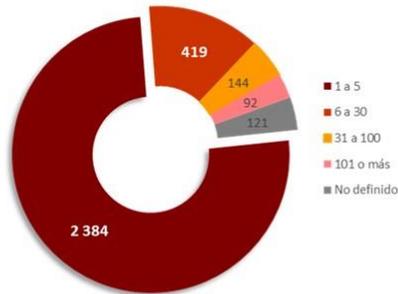


Figura 21. Demografía cantonal

- Información de INEC al 2020.
- Disponible por provincia, cantón y distrito.
- Cantidad de empresas y cantidad de trabajadores por empresa
- Información municipal de patentes para el 2010-2020

Cantidad de empresas según intervalo de trabajadores
Año 2020



Total de empresas

Según participación relativa

| | 2020 | |
|---------------------|--------|--------|
| | ABS | % |
| Costa Rica | 34 696 | 100% |
| Heredia - provincia | 5 333 | 15,37% |
| Heredia - cantón | 3 160 | 59,25% |
| Heredia | 1 689 | 53,45% |
| Mercedes | 259 | 8,20% |
| San Francisco | 546 | 17,28% |
| Ulloa | 630 | 19,94% |
| Vara Blanca | 35 | 1,11% |
| No definido | 1 | 0,03% |

Fuente: <https://www.inec.go.cr/economia/directorio-de-empresas-y-establecimientos-0>

Cantidad de patentes cantón de Heredia

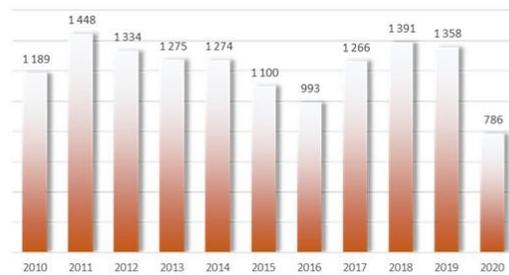


Figura 32. Actividad Comercial

- Información del MEP solo disponible para el 2016
- Disponible por tipo de centro educativo y matrícula total.
- Información a nivel cantonal

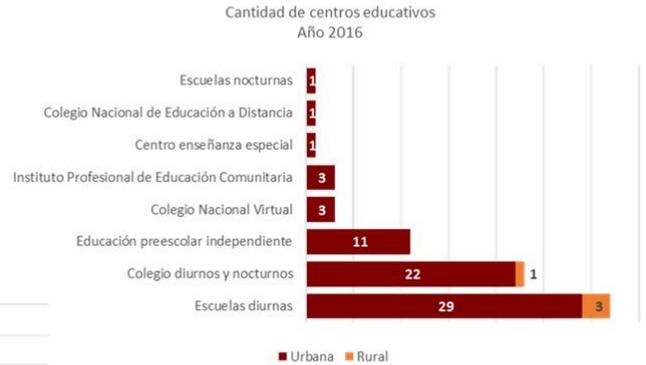
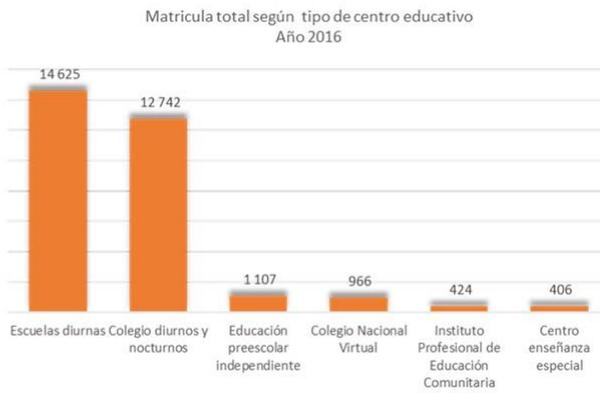
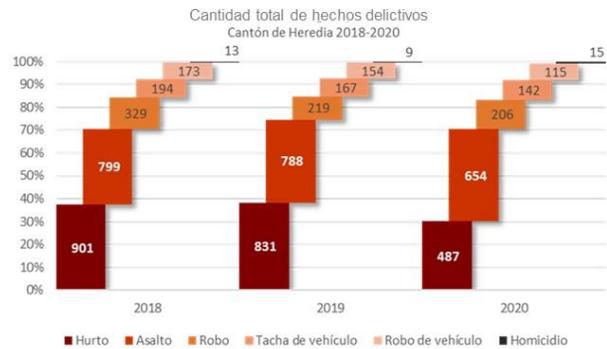


Figura 43. Infraestructura Educativa.

- Estadísticas del OIJ al año 2020
- Disponible a nivel provincial y cantonal, según tipo de hecho delictivo.



Estadísticas de criminalidad
Cantón de Heredia
2018-2020

| | 2018 | | 2019 | | 2020 | |
|-------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | ABS | % | ABS | % | ABS | % |
| Hurto | 901 | 37,40% | 831 | 38,33% | 487 | 30,08% |
| Asalto | 799 | 33,17% | 788 | 36,35% | 654 | 40,40% |
| Robo | 329 | 13,66% | 219 | 10,10% | 206 | 12,72% |
| Tacha de vehículo | 194 | 8,05% | 167 | 7,70% | 142 | 8,77% |
| Robo de vehículo | 173 | 7,18% | 154 | 7,10% | 115 | 7,10% |
| Homicidio | 13 | 0,54% | 9 | 0,42% | 15 | 0,93% |
| Total | 2 409 | 100% | 2 168 | 100% | 1 619 | 100% |

Fuente: <https://pjenlinea3.poderjudicial.go.cr/estadisticasoiij/>

Figura 54. Seguridad Ciudadana

- Información municipal para el periodo 2010-2020
- Según cantidad de abonados y cobertura de unidades habitacionales

Abonados servicios de recolección de basura
Periodo 2010-2020

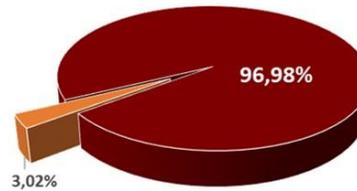
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Basura residencial | 28 822 | 29 333 | 29 456 | 29 700 | 31 393 | 32 238 | 32 307 | 33 995 | 36 518 | 36 141 | 36 987 |
| Basura comercial e industrial | 2 554 | 2 546 | 2 543 | 2 696 | 2 811 | 2 828 | 2 792 | 3 000 | ** | 3 451 | 3 463 |
| TOTAL | 31 376 | 31 879 | 31 999 | 32 396 | 34 204 | 35 126 | 35 099 | 36 995 | 36 518 | 39 592 | 40 450 |

Fuente: Municipalidad de Heredia

** Datos no disponibles



Unidades habitacionales con recolección ordinaria
Año 2021

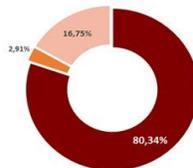


- Unidades habitacionales con recolección ordinaria
- Unidades habitacionales sin recolección ordinaria

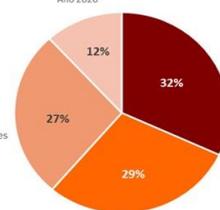
Figura 65. Gestión de residuos sólidos

- Información municipal para los años 2010-2020
- Segregada por ingresos y egresos

Estructura de los ingresos Municipalidad de Heredia
Año 2020



Estructura de los ingresos Municipalidad de Heredia
Año 2020



Municipalidad de Heredia
Ingresos y Egresos - millones de colones
Periodo 2010-2020

| Concepto/Año | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| INGRESOS | | | | | | | | | | | |
| Ingreso Corriente | €7 034,87 | €7 230,88 | €8 684,82 | €11 205,21 | €13 324,74 | €14 437,71 | €16 188,40 | €16 660,26 | €17 114,26 | €17 899,50 | €16 792,88 |
| Ingreso de Capital | €928,77 | €675,99 | €542,38 | €288,77 | €208,14 | €226,28 | €278,89 | €28,74 | €837,12 | €885,19 | €407,48 |
| Financiamiento | €4 196,26 | €2 252,31 | €2 182,83 | €2 613,64 | €4 444,10 | €5 618,79 | €5 438,42 | €6 564,44 | €4 520,62 | €3 423,87 | €3 500,67 |
| TOTAL INGRESOS | €12 160,71 | €10 159,12 | €11 380,03 | €13 977,62 | €18 171,99 | €20 282,77 | €21 906,81 | €23 853,48 | €22 472,08 | €22 178,56 | €20 901,01 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | |
| Remuneraciones | €2 253,20 | €2 437,98 | €2 732,34 | €3 023,91 | €3 426,73 | €3 852,14 | €4 013,60 | €4 194,14 | €4 523,30 | €4 938,39 | €4 917,81 |
| Servicios | €1 551,88 | €1 775,25 | €2 109,01 | €2 321,17 | €2 732,66 | €3 162,88 | €3 818,25 | €4 526,92 | €5 043,51 | €5 375,26 | €4 532,42 |
| Materiales y Suministros | €458,56 | €395,09 | €325,70 | €414,08 | €636,75 | €521,78 | €396,64 | €413,97 | €407,89 | €443,99 | €289,83 |
| Intereses y Comisiones | €16,37 | €12,47 | €10,22 | €0,00 | €0,00 | €0,00 | €0,00 | €5,75 | €17,36 | €0,00 | €0,00 |
| Bienes Duraderos | €4 961,52 | €2 357,40 | €2 348,23 | €3 023,29 | €4 888,51 | €5 979,20 | €6 836,15 | €7 978,33 | €6 763,34 | €5 303,69 | €4 167,91 |
| Transferencias Corrientes | €927,73 | €746,39 | €1 064,57 | €1 098,80 | €1 245,25 | €1 396,96 | €1 681,67 | €1 587,73 | €1 548,05 | €1 817,31 | €1 817,74 |
| Transferencias de Capital | €521,28 | €480,89 | €588,51 | €383,64 | €514,63 | €511,08 | €780,22 | €958,96 | €908,44 | €1 147,00 | €148,12 |
| Amortización | €19,62 | €20,33 | €119,79 | €0,00 | €0,00 | €0,00 | €0,00 | €26,25 | €343,27 | €0,00 | €0,00 |
| TOTAL | €10 310,12 | €8 225,57 | €9 294,37 | €10 234,86 | €13 414,53 | €15 417,04 | €17 576,52 | €19 931,09 | €19 552,40 | €19 023,64 | €15 873,83 |

Fuente: Municipalidad de Heredia

Figura 76. Presupuesto Municipal.

6 *Proceso de consulta y validación.*

Se ha propiciado un proceso de consulta y validación de los principios orientadores que guiarán el Plan de Desarrollo Local de Largo Plazo al año 2034, en donde se han abierto los espacios para que los actores y grupos de interés brinden insumos para la definición de su visión, necesidades y problemas a superar.

Dicha información ha sido debidamente levantada mediante correo electrónico, y posteriormente fue analizada y socializada con el Equipo Estratégico de la Municipalidad de Heredia, de modo tal que, como parte del proceso inicial de planificación, sean definidos aspectos relativos al marco estratégico de largo plazo.

Cabe mencionar que las preguntas realizadas en las encuestas tienen un trasfondo aparentemente similar, sin embargo, cumplen una finalidad sumamente importante, cual es plantear al encuestado diferentes ópticas con cierta semejanza semántica, pero con sentidos completamente distintos al razonar las preguntas. Con ello se busca dibujar una línea imaginaria sobre la más cercana percepción e interés del ciudadano sobre los temas expuestos, de tal forma que, consultado desde varios puntos de vista, nos muestre su atención al responder a este instrumento y su verdadera intención al mantener o variar su posición frente a los diferentes cristales planteados en las preguntas realizadas.

A continuación, se muestran los resultados de las encuestas realizadas a ciertos grupos de interés, en forma de cuadros que consideran la presentación de los datos de forma agrupada por categorías, las cuales son:

- Excluyentes, donde los datos no forman parte de más de una categoría,
- Exhaustivas, donde los datos contenidos están clasificados en una única categoría y
- Pertinentes, donde las categorías hacen referencia solo a la variable de estudio

Adicionalmente a los cuadros, se aportan gráficos que buscan mediante la representación visual de los datos cualitativos categóricos (es decir, que no siguen ningún orden específico), presentar la información recopilada de forma sencilla, clara y precisa, para obtener una mejor interpretación de los elementos de interés interpolados, analizando su comportamiento.

Presentación de los datos obtenidos.

Con referencia a las variables consideradas en el primer cuadro, ellas nos muestran la percepción de los consultados que respondieron a la pregunta ¿Cómo visualizan el cantón a futuro?, así las cosas, de este ejercicio se desprenden los siguientes resultados:

| ¿Cómo visualiza el cantón a futuro? | Respuestas Positiva | % |
|--|---------------------|-----|
| Ordenado | 50 | 12% |
| Seguridad | 46 | 11% |
| Tránsito, facilidad de traslado y accesibilidad | 41 | 10% |
| Amigable y sostenible con el ambiente | 39 | 9% |
| Canton ecologico | 37 | 9% |
| Tecnología e información que ayuda a la ciudadanía | 32 | 8% |
| Áreas de recreo, culturales y bienestar animal | 28 | 7% |
| Canton turístico, comercial y emprendimientos | 25 | 6% |
| Infraestructura y Ordenamiento urbano | 24 | 6% |
| Mayores fuentes de empleo | 23 | 5% |
| Aceras y ciclovías (inclusivas, accesibles) | 19 | 4% |
| Calidad de vida del ciudadano | 16 | 4% |
| Inclusivos , igualitario y participación ciudadana | 16 | 4% |
| Oportunidades de desarrollo y crecimiento | 15 | 4% |
| Apoyo a la poblaciones vulnerables | 12 | 3% |

Tabla 12. Visualización de los Grupos de interés del Cantón en el futuro

De la consulta realizada sobre esa visualización del cantón a futuro, destacan los valores superiores que muestran el interés de los consultados de querer un cantón:

- Ordenado y
- Seguro

Sin embargo, también se adhieren otros elementos que son igualmente significativos para ellos, tales como:

- Tránsito,
- Ambiente y
- Tecnología entre otros.

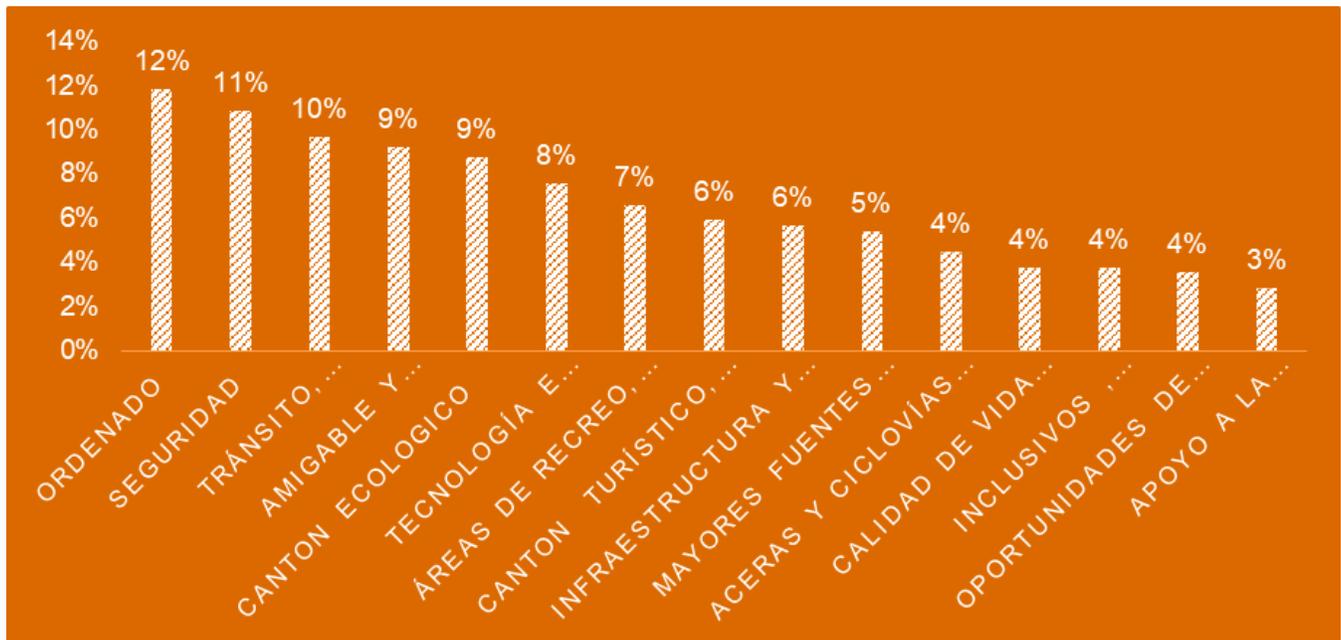
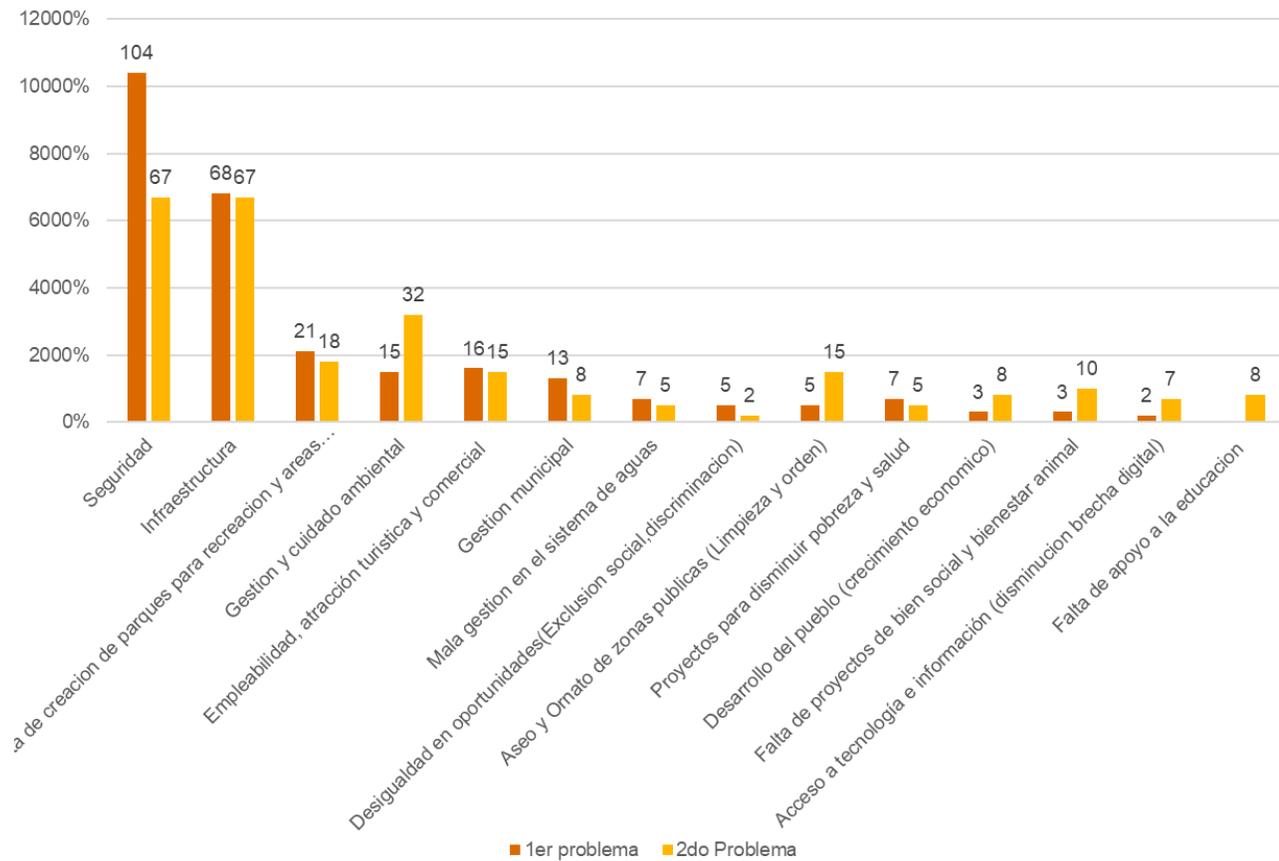


Figura 87. Ponderación de la visualización del Cantón.

Siguiendo con la lógica planteada en el instrumento utilizado en las encuestas, y visto con otro matiz, nos damos cuenta de que concretamente los principales problemas que se identifican en la encuesta revelan que al cantón le aquejan principalmente aspectos tales como:

- Seguridad
- Infraestructura
- Falta de áreas recreativas
- Gestión y cuidado ambiental
- Empleabilidad, atracción turística y comercial, entre otros.

¿Cuáles son los dos principales problemas que deben ser resueltos?



Por otra parte, si exploramos nuevamente el mismo asunto, pero con otro enfoque, el de las necesidades, nos damos cuenta de que hay una reafirmación de los encuestados sobre los mismos elementos, destacando de manera continua:

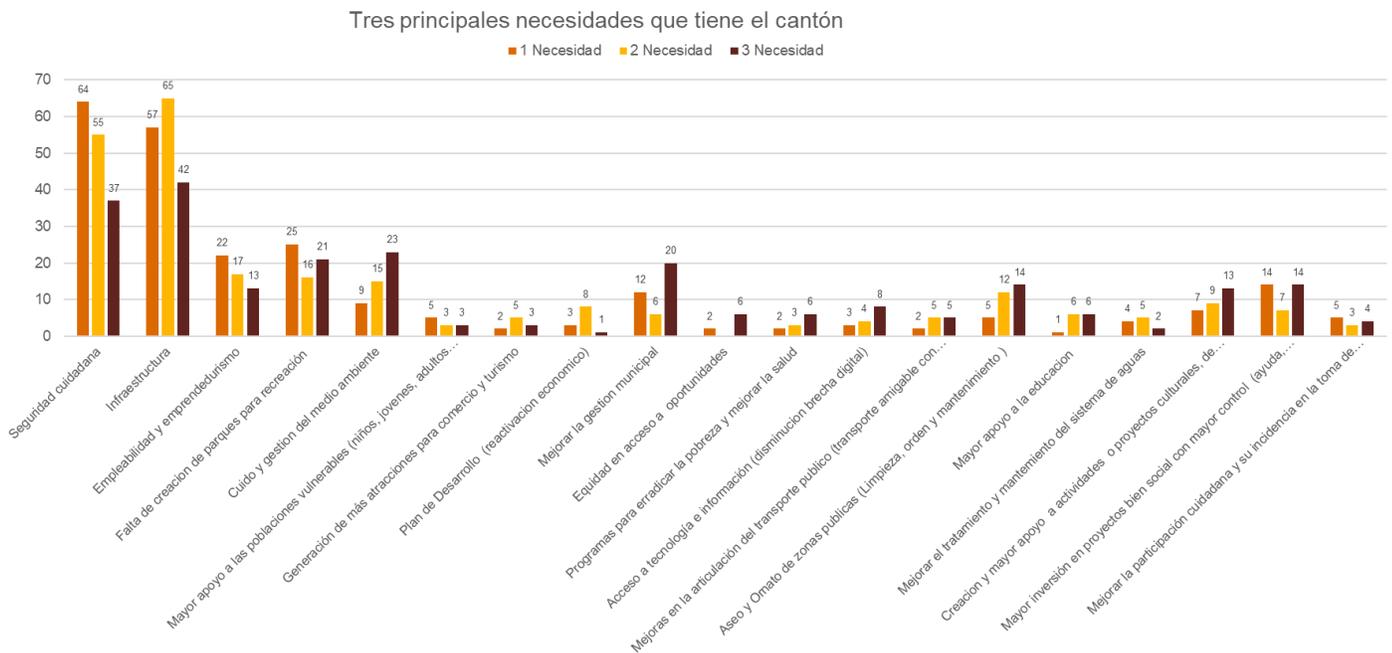
- La seguridad ciudadana
- La Infraestructura
- La empleabilidad y emprendedurismo
- La creación de parques de recreación
- Cuido y gestión del medio ambiente, etc.

| Indique las tres principales necesidades que tiene el cantón | 1 Necesidad | 2 Necesidad | 3 Necesidad |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Seguridad ciudadana | 64 | 55 | 37 |
| Infraestructura | 57 | 65 | 42 |
| Empleabilidad y emprendedurismo | 22 | 17 | 13 |
| Falta de creación de parques para recreación | 25 | 16 | 21 |
| Cuido y gestión del medio ambiente | 9 | 15 | 23 |
| Mayor apoyo a las poblaciones vulnerables (niños, jóvenes, adultos mayores) | 5 | 3 | 3 |
| Generación de más atracciones para comercio y turismo | 2 | 5 | 3 |
| Plan de Desarrollo (reactivación económico) | 3 | 8 | 1 |
| Mejorar la gestión municipal | 12 | 6 | 20 |
| Equidad en acceso a oportunidades | 2 | | 6 |
| Programas para erradicar la pobreza y mejorar la salud | 2 | 3 | 6 |
| Acceso a tecnología e información (disminución brecha digital) | 3 | 4 | 8 |
| Mejoras en la articulación del transporte público (transporte amigable con el ambiente) | 2 | 5 | 5 |
| Aseo y Ornato de zonas públicas (Limpieza, orden y mantenimiento) | 5 | 12 | 14 |
| Mayor apoyo a la educación | 1 | 6 | 6 |
| Mejorar el tratamiento y mantenimiento del sistema de aguas | 4 | 5 | 2 |
| Creación y mayor apoyo a actividades o proyectos culturales, de recreación, de capacitación, cursos, deporte | 7 | 9 | 13 |
| Mayor inversión en proyectos bien social con mayor control (ayuda, becas, etc) | 14 | 7 | 14 |
| Mejorar la participación ciudadana y su incidencia en la toma de decisiones y proyectos (política, cultura) | 5 | 3 | 4 |

Figura 18. Resultados de la clasificación de los problemas primarios y secundarios.

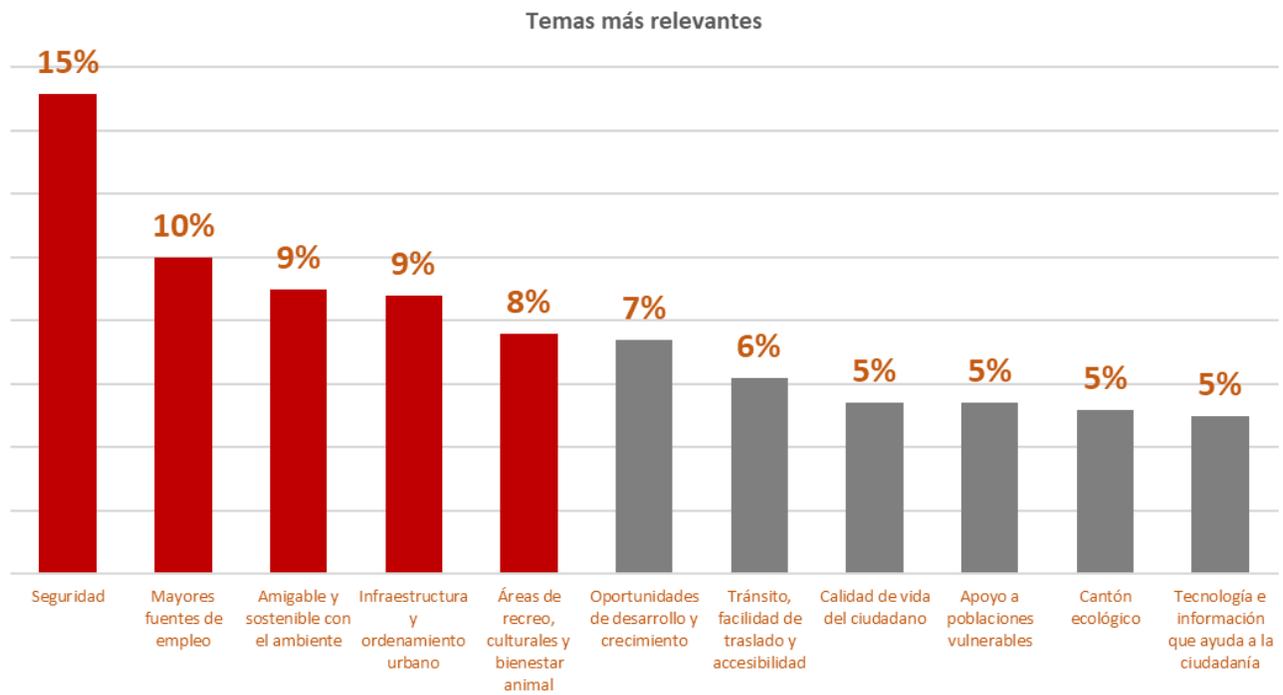
De manera más comprensible, podemos ver en la siguiente ilustración, como encabezan los elementos anteriormente señalados, sin embargo, en esta ocasión las necesidades se conjuntan en 3 secciones de concentración dentro del gráfico:

1. En primer lugar:
 - a. Seguridad ciudadana
 - b. Infraestructura.
2. En segundo lugar:
 - a. Empleabilidad y emprendedurismo
 - b. Falta de creación de parques recreativos
 - c. Cuido y gestión del medio ambiente
3. En tercer lugar, están todas las demás, sin embargo, resaltan entre varias, las siguientes:
 - a. Mejora de la gestión municipal
 - b. Aseo y ornato de las zonas públicas
 - c. Creación y mayor apoyo a actividades o proyectos culturales
 - d. Mayor inversión en proyectos de bien social.



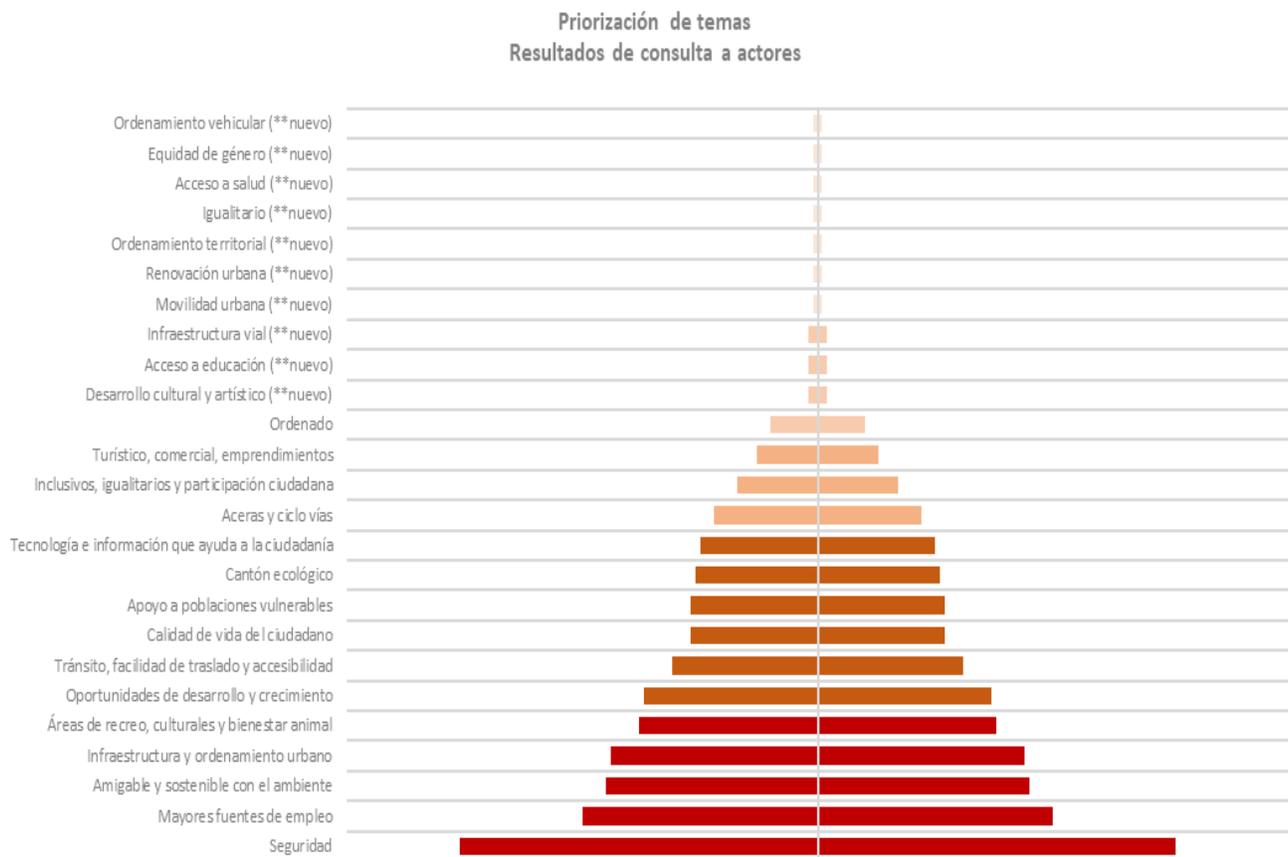
Para tener mayor claridad sobre la relevancia que tienen estos temas para la opinión ciudadana de este cantón, observamos que el orden resultante, sigue una misma línea, encabezando la lista los mismos aspectos que se han mantenido casi invariables desde el comienzo, ellos son:

1. Seguridad
2. Mayores fuentes de empleo
3. Amigable y sostenible con el ambiente
4. Infraestructura y ordenamiento urbano
5. Áreas de recreo, culturales y bienestar animal, etc.



Entonces, visto desde otra óptica, lógicamente se refuerza la misma tónica que se viene manifestando en la información presentada anteriormente, ya que, en esta ocasión, la priorización que, considerada por ciudadanía, que debe darse a estos asuntos, señalan principalmente hacia los siguientes elementos:

1. Seguridad
2. Mayores fuentes de empleo
3. Amigable y sostenible con el ambiente
4. Infraestructura y ordenamiento urbano
5. Áreas de recreo, culturales y bienestar animal
6. Oportunidades de desarrollo y crecimiento, etc.



En resumen, esta tendencia manifiesta en los resultados obtenidos, son muestra inequívoca del deseo ciudadano de dirigir los recursos hacia el logro de los fines mencionados en el párrafo anterior, con lo cual queda claramente trazado un camino hacia dónde quiere el ciudadano que se dirijan y articulen los esfuerzos y recursos de este gobierno local.

7 *Visión de largo plazo 2034*

La visión es un concepto aspiracional. Indica un estado deseado que debe conjugar la ambición y la realidad, pero que sea lo suficientemente fuerte como para articular los esfuerzos de actores e instituciones con la finalidad de lograr un fin común.

Es así como, con base en los insumos aportados por sociedad civil, actores e instituciones, en sesión del Comité Estratégico de la Municipalidad se adopta la siguiente visión cantonal de cara al año 2034:

Visión Cantonal 2034

Al 2034 el cantón de Heredia será una ciudad inteligente y segura con un desarrollo socioeconómico y cultural, sostenible, sustentable y con infraestructura física y tecnológica de primer mundo.

Aprobada el 20-mayo-2021 en sesión del Comité Estratégico de la Municipalidad
Conocido el 17-junio-2021 en sesión del Concejo Municipal.

Figura 19. Visión cantonal 2034.

Fuente: Elaboración propia con base en proceso de consulta.

8 Ejes estratégicos 2034

A partir de los insumos provistos por los actores y grupos de interés, y con el análisis y priorización del Comité Estratégico de la Municipalidad se han definido un total de seis ejes estratégicos que trazarán lo derroteros de la planificación al año 2034, según se muestra a continuación:



Figura 90. Ejes estratégicos 2034.

Fuente: Elaboración propia con base en proceso de consulta.

9 Componentes de los ejes

Para cada uno de los ejes definidos en el apartado anterior, es necesario acotar su campo de acción, identificando aquellas áreas que serán de su competencia y que la final serán los elementos orientadores en la definición de la estrategia a seguir para materializar la visión al año 2034.

9.1 Ambiente y sostenibilidad



- a. Bienestar animal
- b. Gestión integral de residuos sólidos
- c. Recurso hídrico y áreas protegidas
- d. Arborización de la ciudad
- e. Carbono neutralidad
- f. Cambio climático
- g. Educación ambiental
- h. Coordinación interinstitucional

9.2 Desarrollo económico



- a. Atracción de inversiones
- b. Promover y fortalecer el emprendedurismo
- c. Promoción del turismo sostenible
- d. Empleabilidad
- e. Fortalecimiento empresarial
- f. Desarrollo agropecuario
- g. Coordinación interinstitucional

9.3 *Seguridad ciudadana*



- a. Prevención
- b. Fortalecimiento de las capacidades para la atención de incidentes
- c. Coordinación interinstitucional
- d. Gestión de la seguridad vial
- e. Tecnología en seguridad ciudadana
- f. Coordinación interinstitucional

9.4 *Ordenamiento territorial e infraestructura*



- a. Infraestructura de recreo, deporte, cultura y de patrimonio histórico.
- b. Desarrollo de infraestructura vial
- c. Coordinación interinstitucional
- d. Plan regulador
- e. Promoción social vial

9.5 *Ciudad inteligente*



- a. Acceso y seguridad de la información
- b. Infraestructura tecnológica de avanzada
- c. Transformación digital para para acceso a la ciudadanía
- d. Brecha digital
- e. Investigación, Desarrollo e Innovación (i+D+I)
- f. Coordinación interinstitucional

9.6 *Desarrollo sociocultural*



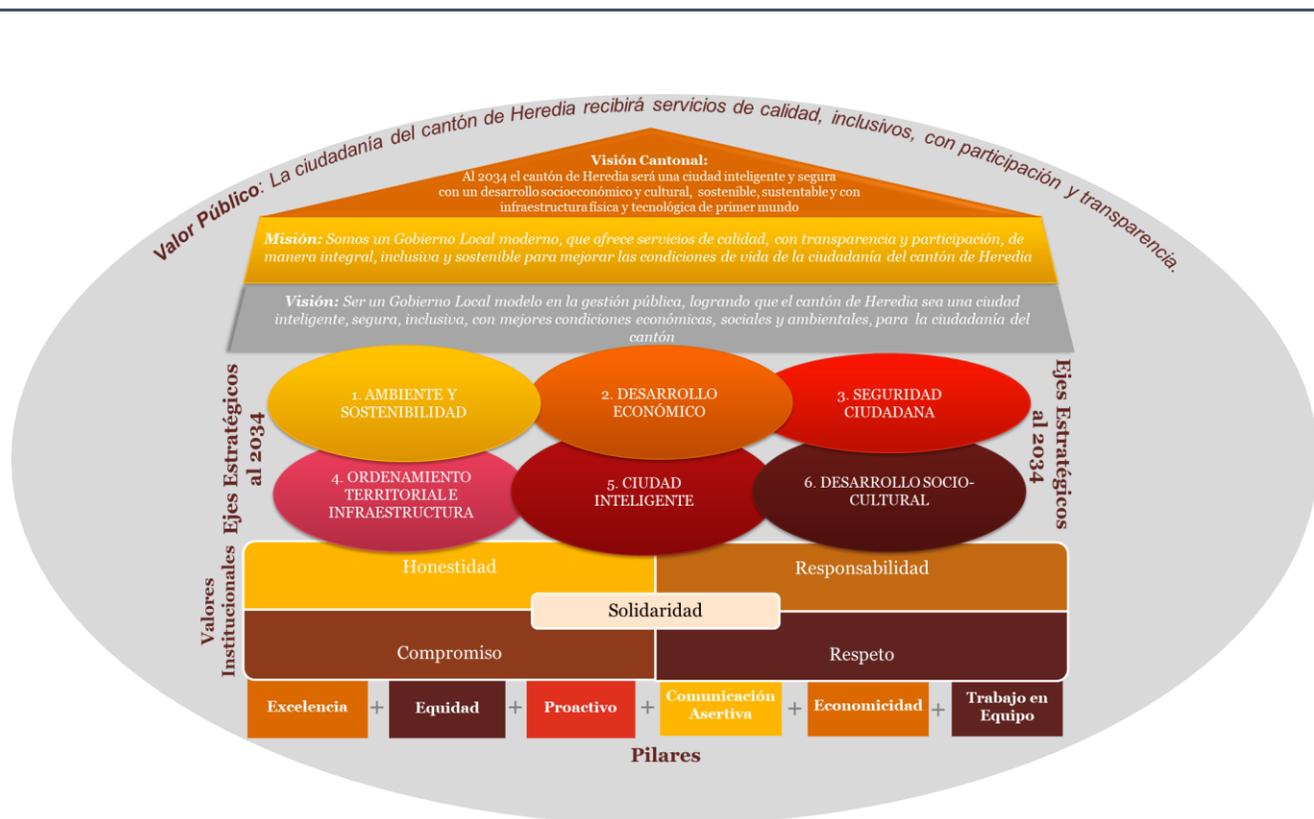
- a. Población vulnerable
- b. Fomento de la cultura
- c. Equidad, igualdad e inclusión social
- d. Apoyo a la educación
- e. Apoyo salud
- f. Desarrollo del deporte y recreación
- g. Coordinación interinstitucional

10 *Marco estratégico 2034*

En concordancia con la definición anterior se puede derivar que es el instrumento de planificación de largo plazo, donde se concreta un conjunto de decisiones estratégicas al más alto nivel, que surgen a partir de los grupos de interés, transformándolas en un marco estratégico, en donde se analiza, ordena y orienta la visión cantonal e institucional, articulándolo con los Planes de Desarrollo, además debe estar vinculado con la planificación presupuestaria.

Debe verse de manera integral, haciendo ramificaciones para dividir los elementos que harán posible el cumplimiento de la estrategia. En la figura siguientes, se trata de mostrar como para lograr un fin es necesario se suman o incorporar perspectivas diferentes que en su total hacen posible el cumplimiento de lo esperado, así pues, para prestar los servicios requiero los procesos, los recursos y el financiamiento, que de manera integral contribuyen según sus capacidades al logro de lo esperado.

Teniendo claro la Visión 2034, los Ejes estratégicos 2034 y sus respectivos componentes, seguidamente se presenta el Marco Estratégico 2034:



Como puede apreciarse, si se quiere alcanzar el **Valor Público 2034**: “La ciudadanía del cantón de Heredia recibirá servicios de calidad, inclusivos, con participación y transparencia”, es necesario que la Municipalidad de Heredia apunte al logro de la **Visión Cantonal**: “Al 2034 el cantón de Heredia será una ciudad inteligente y segura”, lo cual será posible si la Municipalidad de Heredia enfoca y alinea todos sus esfuerzos en su **Misión**: “Somos un Gobierno Local moderno, que ofrece servicios de calidad, con transparencia y participación, de manera integral, inclusiva y sostenible para mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía del cantón de Heredia” y **Visión 2034**: “Ser un Gobierno Local modelo en la gestión pública, logrando que el cantón de Heredia sea una ciudad inteligente, segura, inclusiva, con mejores condiciones económicas, sociales y ambientales, para la ciudadanía del cantón”.

MISIÓN

Somos un Gobierno Local moderno, que ofrece servicios de calidad, con transparencia y participación, de manera integral, inclusiva y sostenible para mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía del cantón de Heredia

VISIÓN

Ser un Gobierno Local modelo en la gestión pública, logrando que el cantón de Heredia sea una ciudad inteligente, segura, inclusiva, con mejores condiciones económicas, sociales y ambientales, para la ciudadanía del cantón

VALOR PÚBLICO

La ciudadanía del cantón de Heredia recibirá servicios de calidad, inclusivos, con participación y transparencia.

Aprobadas el 15-julio-2021 en sesión del Comité Estratégico de la Municipalidad
Conocido el 02-setiembre-2021 en sesión del Concejo Municipal.

Valores de la Municipalidad de Heredia

VALORES INSTITUCIONALES



Municipalidad de Heredia - Construcción PDCLP

Aprobada el 22-julio-2021 en sesión del Comité Estratégico de la Municipalidad
Conocido el 02-setiembre-2021 en sesión del Concejo Municipal.

Setiembre, 2021

Pilares Municipalidad de Heredia



Heredia - Construcción PDCLP

Aprobada el 28-julio-2021 en sesión del Comité Estratégico de la Municipalidad
Conocido el 02-setiembre-2021 en sesión del Concejo Municipal.

Setiembre, 2021

Si se plantea el reto de lograr lo anteriormente citado, es necesario abarcar los **Ejes estratégicos 2034** explicados en el punto 4 de este informe junto con sus respectivos componentes indicados en el punto 5, los cuales han dado origen a los **Objetivos Estratégicos 2034** que se presentan en la siguiente gráfica sustituyendo a los ejes estratégicos mencionados a saber:

Objetivo estratégico 1: Generar el desarrollo económico del Cantón.

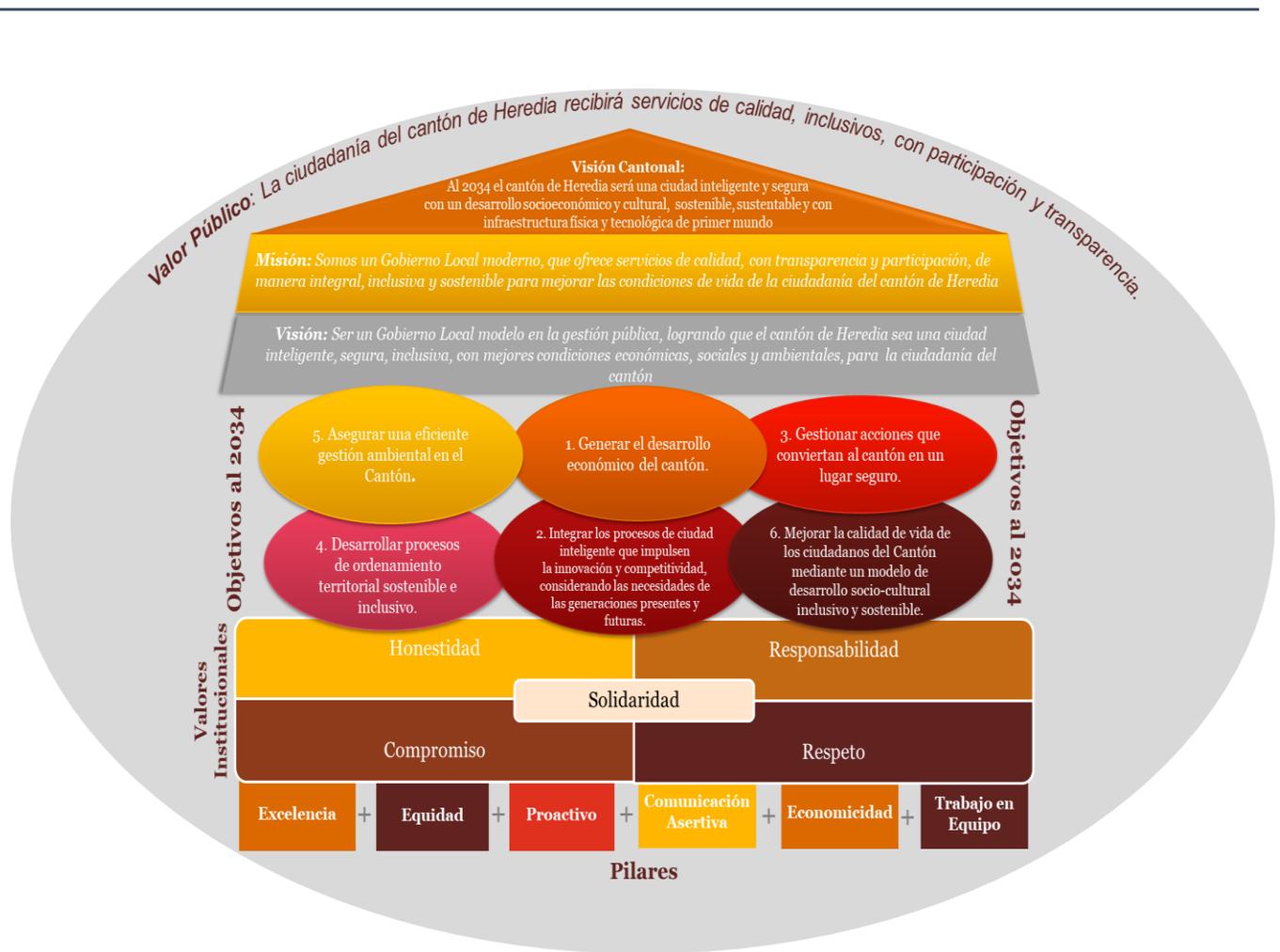
Objetivo estratégico 2: Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

Objetivo estratégico 3: Gestionar acciones que conviertan al cantón en un lugar seguro.

Objetivo estratégico 4: Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo.

Objetivo estratégico 5: Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón.

Objetivo estratégico 6: Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo sociocultural inclusivo y sostenible.

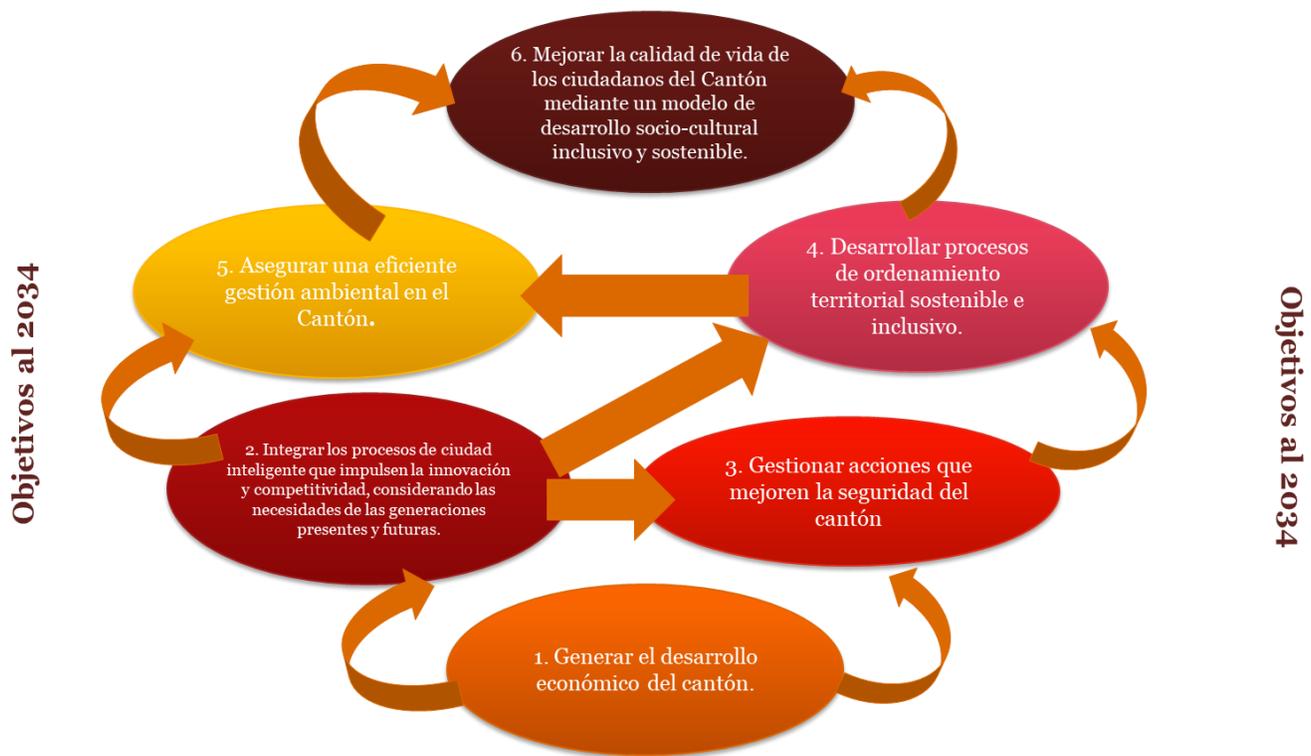


Finalmente, si se quiere lograr los Objetivos Estratégicos 2034 es necesario forjarlos desde una base cultural sólida conformada por sus **Valores Institucionales 2034** y sus **Pilares Estratégicos 2034**.

En conclusión, para lograr el **Valor Público 2034**, es necesario partir de una base cultural sólida conformada por los **Valores Institucionales 2034** y sus **Pilares Estratégicos 2034**, los cuales a su vez le permitirán a la Municipalidad lograr los **Objetivos Estratégicos 2034** que fueron definidos a partir del análisis de los **Ejes Estratégicos 2034** con el propósito de alcanzar la **Misión 2034** y **Visión 2034**, los cuales conducirán al logro de la **Visión Cantonal 2034** y consecuentemente al **Valor Público 2034**.

11 Mapa estratégico 2034

Tal y como se indicó en el punto anterior, se establecieron 6 objetivos estratégicos que deben planificarse y ejecutarse de manera integral, tal y como se muestra en la siguiente figura:



Como puede verse, para lograr todos los objetivos estratégicos planteados para el año 2034 debe partirse del logro del Objetivo Estratégico 1: *“Generar el desarrollo económico del Cantón”*. No es posible lograr los demás objetivos estratégicos si no se parte de éste.

Por su parte, para el logro del Objetivo Estratégico 2: *“Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras”*, se depende del Objetivo Estratégico 1 y debe generar insumos indispensables para lograr los objetivos estratégicos 3, 4 y 5.

De la misma forma, para alcanzar el Objetivo Estratégico 3: *“Gestionar acciones que mejoren la seguridad del Cantón”*, se requieren insumos de los objetivos 1 y 2 y a su vez debe contribuir al logro del objetivo estratégico 4.

En cuanto al Objetivo Estratégico 4: *“Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo”*, se necesitan insumos provenientes de los objetivos estratégicos 2 y 3; y a su vez, debe generar materia prima para el logro de los objetivos 5 y 6.

Con respecto al Objetivo Estratégico 5: *“Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón”*, se requieren aportes provenientes de los objetivos estratégicos 2 y 4; y por su parte debe generar insumos para el objetivo estratégico 6.

Finalmente, para el logro del Objetivo Estratégico 6: *“Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo sociocultural inclusivo y sostenible”*, son necesarios aportes de los objetivos estratégicos 4 y 5.

Por lo tanto, en razón de lo anteriormente expuesto, debe entenderse que el Mapa Estratégico 2034 es un sistema integrado por 6 objetivos estratégicos que deben planificarse y ejecutarse de manera integral y no de manera individual. Entenderlo de esta manera es un factor crítico de éxito que incidirá en el logro de toda la estrategia planteada.

12 Matriz estratégica cantonal 2034

En línea con el Mapa Estratégico abordado en el punto anterior, seguidamente procedemos a detallar cada uno de los Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico 1: Generar el desarrollo económico del Cantón

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | Responsable |
|--|--|---|------------|------|--|
| OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón | RELP.01.01. Cantón con condiciones atractivas para invertir. | % de crecimiento de nuevas patentes y construcciones = (Sumatoria de nuevas patentes y construcciones año 1 – Sumatoria de nuevas patentes y construcciones año 0) / Sumatoria de nuevas patentes y construcciones año 0. | -48% | 60% | Francisco Sánchez Gómez/Paulo Córdoba Sánchez y Hellen Bonilla Gutiérrez |
| | RELP.01.02. Crecimiento económico con fortalecimiento y desarrollo de nuevos negocios. | % Crecimiento en ingresos tasados por patentes municipales = (Sumatoria de ingresos tasados por patentes año 1 – Sumatoria de ingresos tasados por patentes año 0) / Sumatoria de ingresos tasados por patentes año 0. | 4% | 60% | Francisco Sánchez Gómez/Peter Jiménez Sandí |
| | RELP.01.03. Destino turístico inteligente y sostenible. | % de destinos turísticos activos = Cantidad de destinos activos / inventario de destinos identificados * 100 | 36% | 57% | Angela Aguilar Vargas |
| | RELP.01.04. Cantón con mayor vinculación laboral e institucional que promueve el empleo decente e inclusivo. | Porcentaje de éxito en la vinculación laboral e institucional = (Cantidad de empleos colocados / cantidad de ofertas presentadas por las empresas) * 100. | 71% | 83% | Karen Castillo Víquez |
| | RELP.01.05. Sector agropecuario sostenible, tecnificado, diversificado y con valor agregado. | Cantidad Proyectos municipales que impactar el sector agropecuario | 2 | 12 | Angela Aguilar Vargas |

Como puede verse, se ha planteado el logro de cinco resultados estratégicos y para cada uno se establece su respectivo indicador, línea base, meta y responsables de su logro.

Asimismo, en la siguiente imagen se puede observar la proyección de logro de la meta para cada uno de los años establecidos entre el 2023 y el 2034.

| Resultado estratégico | Línea Base | Proyección de metas | | | | | | | | | | | | Meta |
|--|------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------|
| | | Año 2023 | Año 2024 | Año 2025 | Año 2026 | Año 2027 | Año 2028 | Año 2029 | Año 2030 | Año 2031 | Año 2032 | Año 2033 | Año 2034 | |
| RELP.01.01. Cantón con condiciones atractivas para invertir. | -48% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 60% |
| RELP.01.02. Crecimiento económico con fortalecimiento y desarrollo de nuevos negocios. | 4% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 60% |
| RELP.01.03. Destino turístico inteligente y sostenible. | 36% | 38% | 39% | 41% | 42% | 43% | 45% | 46% | 47% | 49% | 50% | 51% | 57% | 57% |
| RELP.01.04. Cantón con mayor vinculación laboral e institucional que promueve el empleo decente e inclusivo. | 71% | 72% | 73% | 74% | 75% | 76% | 77% | 78% | 79% | 80% | 81% | 82% | 83% | 83% |
| RELP.01.05. Sector agropecuario sostenible, tecnificado, diversificado y con valor agregado. | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 12 |

Objetivo Estratégico 2: Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | Responsable |
|--|--|---|------------|------|--|
| OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras. | RELP.02.01. Red de servicios digitales para la ciudadanía con autogestión y comunicación de manera segura. | % de Enlaces de aplicativos al servicio de la ciudadanía = Total de enlaces de aplicativos con convenios al servicio de la ciudadanía en la red / Inventario de todos enlaces de aplicativos identificados al servicio de la Ciudadanía del Cantón*100. | 25% | 100% | Ana María González González/Luis Andrés Palma Vindas |
| | RELP.02.02. Cantón con infraestructura tecnológica de avanzada que facilita el acceso, trazabilidad y movilidad de los servicios municipales. | % de infraestructura tecnológica (hardware y software) de avanzada (activos funcionando y con vida útil) = Cantidad de infraestructura tecnológica con vida útil y funcionando / Cantidad total de infraestructura tecnológica * 100 | 50% | 80% | Ana María González González/Luis Andrés Palma Vindas |
| | RELP.02.03. Cantón alineado con los cambios tecnológicos que facilitan las condiciones de vida de sus habitantes y la atracción de inversiones por medio de la transformación digital. | % de los contribuyentes que utilizan los servicios digitales de la municipalidad = Cantidad de contribuyentes que utilizan los servicios / Total de contribuyentes * 100 | 12% | 73% | Ana María González González/José Miguel Monge Fallas |
| | RELP.02.04. Tecnologías sostenibles, transparentes e inclusivas que respondan a las necesidades, las destrezas y habilidades digitales de la ciudadanía y la institucionalidad con investigación, desarrollo e innovación. | % de efectividad de proyectos innovadores aprobados = Cantidad de recomendaciones o proyectos innovadores aprobados / cantidad de recomendaciones o proyectos innovadores propuestos AL MENOS CUMPLIR CON | NELB | 50% | Ana María González González |
| | RELP.02.05. Acceso a la información y tecnologías emergentes de forma abierta, segura e inclusiva de los servicios que brinda el gobierno local | % de cumplimiento Calificación de cumplimiento de los estándares del CONAPDIS a los servicios de la municipalidad (A=33%, AA=66%, AAA= 100%) | 33% | 100% | Ana María González González/Luis Andrés Palma Vindas |

Con relación a este objetivo, se han definido cinco resultados estratégicos y para cada uno se establece su respectivo indicador, línea base, meta y responsables de su logro.

En la siguiente página se puede observar la proyección de logro de la meta para cada uno de los años establecidos entre el 2023 y el 2034.

| Resultado estratégico | Línea Base | Proyección de metas | | | | | | | | | | | | Meta |
|--|------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------|
| | | Año 2023 | Año 2024 | Año 2025 | Año 2026 | Año 2027 | Año 2028 | Año 2029 | Año 2030 | Año 2031 | Año 2032 | Año 2033 | Año 2034 | |
| RELP.02.01. Red de servicios digitales para la ciudadanía con autogestión y comunicación de manera segura. | 25% | 31% | 38% | 44% | 50% | 56% | 63% | 69% | 75% | 81% | 88% | 94% | 100% | 100% |
| RELP.02.02. Cantón con infraestructura tecnológica de avanzada que facilita el acceso, trazabilidad y movilidad de los servicios municipales. | 50% | 55% | 55% | 58% | 61% | 62% | 65% | 68% | 68% | 70% | 72% | 74% | 80% | 80% |
| RELP.02.03. Cantón alineado con los cambios tecnológicos que facilitan las condiciones de vida de sus habitantes y la atracción de inversiones por medio de la transformación digital. | 12% | 17% | 23% | 28% | 33% | 38% | 43% | 48% | 53% | 58% | 63% | 68% | 73% | 73% |
| RELP.02.04. Tecnologías sostenibles, transparentes e inclusivas que respondan a las necesidades, las destrezas y habilidades digitales de la ciudadanía y la institucionalidad con investigación, desarrollo e innovación. | NELB | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% |
| RELP.02.05. Acceso a la información y tecnologías emergentes de forma abierta, segura e inclusiva de los servicios que brinda el gobierno local | 33% | 33% | 33% | 66% | 66% | 66% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Objetivo Estratégico 3: Gestionar acciones que mejoren la seguridad del Cantón

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | Responsable |
|--|--|--|------------|------|---|
| OELP03. Gestionar acciones que mejoren la seguridad del cantón | REL.P.03.01. Cantón con presencia de policía municipal, consolidada, profesional y trabajando en coordinación con las comunidades e instituciones para la prevención y represión del delito. | % implementación de la política de seguridad = Cantidad de acciones realizadas / Total de acciones de la política * 100 | NELB | 100% | Gustavo Garita Piedra |
| | REL.P.03.02. Cantón más seguro e inteligente mediante el uso de la tecnología. | % de cobertura de seguridad electrónica = cantidad de cobertura en kilómetros lineales de seguridad electrónica actual / Total de kilómetros establecidos por la administración del cantón * 100 | 40% | 86% | Gustavo Garita Piedra |
| | REL.P.03.03. Cantón con formación en movilidad segura, activa, accesible y sostenible en el ecosistema vial. | Cantidad de procesos formativos a los diferentes actores sociales | NELB | 168 | Luis Méndez López/Cheiling Venegas Villalobos |

Para lograr este objetivo se proponen tres resultados estratégicos y para cada uno se establece su respectivo indicador, línea base, meta y responsables de su logro.

En la siguiente página se puede observar la proyección de logro de la meta para cada uno de los años establecidos entre el 2023 y el 2034.

| Resultado estratégico | Línea Base | Proyección de metas | | | | | | | | | | | | Meta |
|--|------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------|
| | | Año 2023 | Año 2024 | Año 2025 | Año 2026 | Año 2027 | Año 2028 | Año 2029 | Año 2030 | Año 2031 | Año 2032 | Año 2033 | Año 2034 | |
| REL.P.03.01. Cantón con presencia de policía municipal, consolidada, profesional y trabajando en coordinación con las comunidades e instituciones para la prevención y represión del delito. | NELB | 10% | 25% | 40% | 60% | 80% | 100% | 10% | 25% | 50% | 65% | 80% | 100% | 100% |
| REL.P.03.02. Cantón más seguro e inteligente mediante el uso de la tecnología. | 40% | 44% | 48% | 51% | 55% | 59% | 63% | 67% | 70% | 74% | 78% | 82% | 86% | 86% |
| REL.P.03.03. Cantón con formación en movilidad segura, activa, accesible y sostenible en el ecosistema vial. | NELB | 12 | 12 | 12 | 12 | 14 | 14 | 14 | 14 | 16 | 16 | 16 | 16 | 168 |

Objetivo Estratégico 4: Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | Responsable |
|--|---|--|------------|------|--|
| OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo. | REL.P.04.01. Áreas públicas habilitadas con infraestructura para el desarrollo de la recreación, deporte o cultura en óptimas condiciones. | % de áreas públicas habilitadas con infraestructura para el desarrollo de la recreación, deporte o cultura en óptimas condiciones = Áreas en óptimas condiciones / Total de áreas públicas con infraestructura * 100 | 61% | 90% | Lorelly Marín Mena/Elizette Montero Vargas |
| | REL.P.04.02. Patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones. | % de patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones = Patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones / Total de patrimonio histórico arquitectónico municipal * 100 | 100% | 100% | Lorelly Marín Mena/Luis Fernando López Gómez |
| | REL.P.04.03. Cantón con un modelo de planificación urbana mediante un plan de ordenamiento territorial sostenible. | % de cumplimiento de las acciones planteadas en el plan de ordenamiento territorial sostenible= Acciones cumplidas /total de acciones planteadas * 100 | NELB | 35% | Paulo Córdoba Sánchez/Kembly Soto Chávez |
| | REL.P.04.04. Un cantón con infraestructura vial que permite la movilidad segura, activa, sostenible y accesible. | % de infraestructura vial en óptimas condiciones (aceras y carreteras, corredor accesible) = longitud de infraestructura vial intervenida /Total de longitud de infraestructura vial* 100 | 44,31% | 85% | Lorelly Marín Mena/Luis Méndez López |
| | REL.P.04.05. Un cantón que trabaja en la gestión del riesgo a desastres con la promoción en las comunidades resilientes e inclusivas y el acompañamiento de las instituciones presentes en el cantón. | Cantidad de intervenciones realizadas al año | 8 | 20 | Lorelly Marín Mena |

Con respecto a este objetivo, se proponen cinco resultados estratégicos y para cada uno se establece su respectivo indicador, línea base, meta y responsables de su logro.

En la siguiente página se puede observar la proyección de logro de la meta para cada uno de los años establecidos entre el 2023 y el 2034.

| Resultado estratégico | Línea Base | Proyección de metas | | | | | | | | | | | | Meta |
|--|------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------|
| | | Año 2023 | Año 2024 | Año 2025 | Año 2026 | Año 2027 | Año 2028 | Año 2029 | Año 2030 | Año 2031 | Año 2032 | Año 2033 | Año 2034 | |
| RELP.04.01. Áreas públicas habilitadas con infraestructura para el desarrollo de la recreación, deporte o cultura en óptimas condiciones. | 61% | 63% | 66% | 69% | 71% | 73% | 75% | 77% | 79% | 81% | 84% | 87% | 90% | 90% |
| RELP.04.02. Patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones. | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| RELP.04.03. Cantón con un modelo de planificación urbana mediante un plan de ordenamiento territorial sostenible. | NELB | 2% | 5% | 8% | 11% | 14% | 17% | 20% | 23% | 26% | 29% | 32% | 35% | 35% |
| RELP.04.04. Un cantón con infraestructura vial que permite la movilidad segura, activa, sostenible y accesible. | 44,31% | 47% | 50% | 53% | 56% | 60% | 64% | 68% | 72% | 75% | 79% | 82% | 85% | 85% |
| RELP.04.05. Un cantón que trabaja en la gestión del riesgo a desastres con la promoción en las comunidades resilientes e inclusivas y el acompañamiento de las instituciones presentes en el cantón. | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 20 |

Objetivo Estratégico 5: Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | Responsable |
|--|--|--|------------|--------|------------------------------|
| | | | | | |
| OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | RELP.05.01. Población concientizada y comprometida con el bienestar animal. | Aumento en el número de campañas (capacitaciones, castración y otros) para la concientización a la población sobre el bienestar animal = (cantidad de campañas año 1 - cantidad de campañas año 0) | 13 | 39 | Francisco Sánchez Gómez |
| | RELP.05.02. Cantón de Heredia líder y modelo en la Gestión Integral de Residuos Sólidos | Índice de disminución de residuos que se envían al relleno sanitario en relación al crecimiento poblacional proyectado = (total de residuos enviados al relleno sanitario actual / total de población proyectada para el cantón en ese año actual) - (total de residuos enviados al relleno sanitario anterior / total de población proyectada para el cantón en ese año anterior) / (total de residuos enviados al relleno sanitario anterior / total de población proyectada para el cantón en ese año anterior) | 0,08 | -0,08 | Teresita Granados Villalobos |
| | RELP.05.03. Rehabilitación Áreas de Protección y Recurso Hídrico. | % de áreas de protección rehabilitadas = Total áreas rehabilitadas/Total de áreas de protección del cantón (buffer) * 100 | 22% | 65% | Roger Araya Guerrero |
| | RELP.05.04. Favorecimiento del ecosistema con gestión sostenible y responsable de la arborización. | % de áreas reforestadas o sustituidas con árboles nativos = Total de áreas reforestadas o sustituidas / Total de áreas identificadas a reforestar o sustituir. | 6,63% | 35,35% | Roger Araya Guerrero |
| | RELP.05.05. Cantón en búsqueda de una economía C Neutral. | % incremento capacidad de captura de Gases efecto invernadero = ((Emisiones actual - Compensaciones actual) - (Emisiones anterior - Compensaciones anterior)) / (Emisiones anterior - Compensaciones anterior) * 100 | 34% | 46% | Roger Araya Guerrero |
| | RELP.05.06. Cantón resiliente ante los efectos cambio climático. | % de estrategias de prevención implementadas = Total de estrategias implementadas(charlas, talleres, infogramas, vídeos y otros) / total estrategias planeadas * 100 | 100% | 100% | Roger Araya Guerrero |
| | RELP.05.07. Población con hábitos sustentables. | % de recuperación de residuos = cantidad de TN de residuos recuperados para valorización / cantidad de TN de residuos totales generados en el cantón (Σ residuos de reciclaje y residuos enviados a relleno sanitario) * 100 | 2,84% | 10,00% | Teresita Granados Villalobos |

Para lograr este objetivo se han planteado siete resultados estratégicos y para cada uno se establece su respectivo indicador, línea base, meta y responsables de su logro.

En la siguiente página se puede observar la proyección de logro de la meta para cada uno de los años establecidos entre el 2023 y el 2034.

| Resultado estratégico | Línea Base | Año | | | | | | | | | | | | Meta |
|--|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 | 2033 | 2034 | |
| RELP.05.01. Población concientizada y comprometida con el bienestar animal. | 13 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 33 |
| RELP.05.02. Cantón de Heredia líder y modelo en la Gestión Integral de Residuos Sólidos | 0,08 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | -0,08 |
| RELP.05.03. Rehabilitación Áreas de Protección y Recurso Hídrico. | 22% | 25% | 29% | 33% | 36% | 40% | 43% | 47% | 51% | 54% | 58% | 61% | 65% | 65% |
| RELP.05.04. Favorecimiento del ecosistema con gestión sostenible y responsable de la arborización. | 6,63% | 11,05% | 13,25% | 15,46% | 17,67% | 19,88% | 22,09% | 19,88% | 26,51% | 28,72% | 30,93% | 33,14% | 35,35% | 35,35% |
| RELP.05.05. Cantón en búsqueda de una economía C Neutral. | 34% | | 36% | | 38% | | 40% | | 42% | | 44% | | 46% | 46% |
| RELP.05.06. Cantón resiliente ante los efectos cambio climático. | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| RELP.05.07. Población con hábitos sustentables. | 2,84% | 3,00% | 3,30% | 3,60% | 4,00% | 4,50% | 5,00% | 5,50% | 6,00% | 7,00% | 8,00% | 9,00% | 10,00% | 10,00% |

Objetivo Estratégico 6: Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo sociocultural inclusivo y sostenible

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Proyección | Responsable |
|---|---|--|-----------------|---|--|
| | | | | Total | |
| OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo socio-cultural inclusivo y sostenible. | RELP.06.01. Cantón comprometido con la justicia social y el bienestar integral de sus habitantes. | % de crecimiento en la atención (servicios de becas, niñez y adolescencia, persona adulta mayor, mujeres y hombres, personas en situación de calle, migrantes y persona en situación de discapacidad) a los diferentes grupos vulnerables = (cantidad población atendida año actual - cantidad población atendida año anterior)/ cantidad población año anterior * 100 | 3.56% | 100.00% | Estela Paguaga Espinoza |
| | RELP.06.02. Un cantón culturalmente activo, con identidad y participación ciudadana. | % Incremento de acciones culturales que se realizan en el cantón desde o en coordinación con la municipalidad = Acciones culturales año actual-acciones año anterior)/acciones año anterior * 100 | 119 actividades | 120% | Angela Aguilar Vargas/Ana Gabriela Solano Rojas |
| | RELP.06.03. Cantón igualitario, equitativo y respetuoso del género. | % de implementación de las políticas de gestión social inclusivas (cultural, igualdad y equidad de genero, inclusiva, adulta mayor y niñez y adolescencia) = Total de actividades de los planes de las políticas implementadas / Total de actividades de los planes de las políticas *100 Nota: Las actividades implementadas que se conocen llegan hasta el 2026. | 21.8% | 2 planes de acción al 100% y uno al 60% | Estela Paguaga Espinoza |
| | RELP.06.04. Un gobierno local que coadyuva a la promoción de la educación y formación permanente, permitiendo la movilidad social de su habitantes. | % de crecimiento de la cobertura de programas para la promoción de la educación y formación (becas, capacitaciones, alianzas, intermediación laboral de personas con discapacidad, gestión social, gestión vial, etc.) = Total de personas beneficiadas año actual - Total de personas beneficiadas año anterior / Total de personas beneficiadas año anterior * 100 | 17.37% | 137% | Estela Paguaga Espinoza/Roy Bolaños Conejo |
| | RELP.06.05. Un gobierno local que coadyuva en la ejecución de políticas públicas de salud. | % acciones de las políticas o planes para la salud competencia de la Municipalidad = Total de acciones realizadas según las políticas o planes / Total de acciones de las políticas o planes competencia de la Municipalidad *100. | 31% | 67% | Estela Paguaga Espinoza/Kenneth Arguedas Navarro |
| | RELP.06.06. Comunidades del cantón apropiadas de los espacios públicos inclusivos. | % de activación de espacios públicos (principales parques) = Total de espacios públicos con programa anual de actividades(principales parques) / Total de espacios públicos(50 principales parques) * 100. | 0% | 100% | Angela Aguilar Vargas |

Como puede verse, para lograr este objetivo se proponen seis resultados estratégicos y para cada uno se establece su respectivo indicador, línea base, meta y responsables de su logro.

En la siguiente página se puede observar la proyección de logro de la meta para cada uno de los años establecidos entre el 2023 y el 2034.

| Resultado estratégico | Línea Base | Proyección de metas | | | | | | | | | | | | Meta |
|---|-----------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|
| | | Año 2023 | Año 2024 | Año 2025 | Año 2026 | Año 2027 | Año 2028 | Año 2029 | Año 2030 | Año 2031 | Año 2032 | Año 2033 | Año 2034 | |
| RELP.06.01. Cantón comprometido con la justicia social y el bienestar integral de sus habitantes. | 3,56% | 7,30% | 7,50% | 7,70% | 8,00% | 8,00% | 8,00% | 8,30% | 8,33% | 8,33% | 8,33% | 8,33% | 8,33% | 100,00% |
| RELP.06.02. Un cantón culturalmente activo, con identidad y participación ciudadana. | 119 actividades | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 120% |
| RELP.06.03. Cantón igualitario, equitativo y respetuoso del género. | 21,8% | 42,3% | 64,4% | 86,4% | 100,0% | 20,0% | 40,0% | 60,0% | 80,0% | 100,0% | 20,0% | 40,0% | 60,0% | 2 planes de acción al 100% y uno al 60% |
| RELP.06.04. Un gobierno local que coadyuva a la promoción de la educación y formación permanente, permitiendo la movilidad social de su habitantes. | 17,37% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 137% |
| RELP.06.05. Un gobierno local que coadyuva en la ejecución de políticas públicas de salud. | 31% | 36% | 39% | 42% | 44% | 47% | 50% | 53% | 56% | 58% | 61% | 64% | 67% | 67% |
| RELP.06.06. Comunidades del cantón apropiadas de los espacios públicos inclusivos. | 0% | 10% | 20% | 30% | 40% | 46% | 50% | 60% | 68% | 84% | 90% | 94% | 100% | 100% |

13 Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Basados en el Decreto Ejecutivo 40203 PLAN RE-MINAE MDHIS:

“Art 1: Establecer una estructura de organización para planificar, implementar y dar seguimiento a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus 169 metas conexas.”

“Art 2: Todas las instituciones públicas dentro del ámbito de sus competencias, dependencias y autonomías deberán prestar colaboración para el cumplimiento de los ODS...”

Se establece que es de suma importancia resaltar que esta propuesta estratégica esté vinculada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en sus dimensiones ambiental, económica y social, según se aprobó en el acuerdo del Concejo Municipal en sesión ordinaria No. 110-2021, celebrada 16 de agosto del 2021, donde el Consejo asumió el compromiso de vincular los ODS a la Planificación Institucional.

En primera instancia, en la siguiente tabla puede apreciarse la vinculación entre ellos y las áreas estratégicas de la Municipalidad, la cual se estima en 55.88%.

| Tabla de vinculación de las Áreas estratégicas con los ODS | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|-----------------|
| Ejemplos de Áreas | ODS 1 | ODS 2 | ODS 3 | ODS 4 | ODS 5 | ODS 6 | ODS 7 | ODS 8 | ODS 9 | ODS 10 | ODS 11 | ODS 12 | ODS 13 | ODS 14 | ODS 15 | ODS 16 | ODS 17 | Total |
| Desarrollo Económico | 1 | 1 | | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | | 1 | | | | 1 | 1 | 10 |
| Ciudadanía Inteligente | | | | 1 | 1 | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | 1 | 1 | 7 |
| Seguridad Ciudadana | | | 1 | 1 | 1 | | | | | 1 | 1 | | | | | 1 | 1 | 7 |
| Ordenamiento Territorial e Infraestructura | 1 | | 1 | | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 12 |
| Ambiente y sostenibilidad | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 13 |
| Desarrollo socio-cultural | 1 | | 1 | 1 | 1 | | | | | 1 | 1 | | | | | 1 | 1 | 8 |
| Total | 3 | 1 | 4 | 5 | 6 | 2 | 1 | 1 | 3 | 6 | 5 | 3 | 2 | 1 | 2 | 6 | 6 | Promedio |
| % Vinculación por Áreas | 50,00 | 16,67 | 66,67 | 83,33 | 100,00 | 33,33 | 16,67 | 16,67 | 50,00 | 100,00 | 83,33 | 50,00 | 33,33 | 16,67 | 33,33 | 100,00 | 100,00 | 55,88 |

Asimismo, seguidamente se puede observar cómo se vincula cada uno de los objetivos estratégicos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):

Objetivo Estratégico 1: Generar el desarrollo económico del Cantón

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | ODS Vinculados directo o indirectamente |
|--|---|---|------------|------|--|
| OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón | REL.P.01.01. Cantón con condiciones atractivas para invertir. | % de crecimiento de nuevas patentes y construcciones = (Sumatoria de nuevas patentes y construcciones año 1 – Sumatoria de nuevas patentes y construcciones año 0) / Sumatoria de nuevas patentes y construcciones año 0. | -48% | 60% | ODS 1: FIN DE LA POBREZA ODS 8: TRABAJO DESENTE Y CRECIMIENTO ECONOMICO |
| | REL.P.01.02. Crecimiento económico con fortalecimiento y desarrollo de nuevos negocios. | % Crecimiento en ingresos tasados por patentes municipales = (Sumatoria de ingresos tasados por patentes año 1 – Sumatoria de ingresos tasados por patentes año 0) / Sumatoria de ingresos tasados por patentes año 0. | 4% | 60% | ODS 1: FIN DE LA POBREZA ODS 8: TRABAJO DESENTE Y CRECIMIENTO ECONOMICO |
| | REL.P.01.03. Destino turístico inteligente y sostenible. | % de destinos turísticos activos = Cantidad de destinos activos / inventario de destinos identificados * 100 | 36% | 57% | ODS 8: TRABAJO DESENTE Y CRECIMIENTO ECONOMICO ODS 12: PRODUCCION Y CONSUMO RESPONSABLES |
| | REL.P.01.04. Cantón con mayor vinculación laboral e institucional que promoció el empleo decente e inclusivo. | Porcentaje de éxito en la vinculación laboral e institucional = (Cantidad de empleos colocados / cantidad de ofertas presentadas por las empresas) * 100. | 71% | 83% | ODS 1: FIN A LA POBREZA ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD ODS 8: TRABAJO DESENTE Y CRECIMIENTO ECONOMICO |
| | REL.P.01.05. Sector agropecuario sostenible, tecnificado, diversificado y con valor agregado. | Cantidad Proyectos municipales que impactar el sector agropecuario | 2 | 12 | ODS 2 : HAMBRE CERO ODS 8: TRABAJO DESENTE Y CRECIMIENTO ECONOMICO |

Objetivo Estratégico 2: Integrar los procesos de calidad de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de la generaciones presentes y futuras

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | ODS Vinculados directo o indirectamente |
|--|---|---|------------|------|--|
| OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras. | REL.P.02.01. Red de servicios digitales para la ciudadanía con autogestión y comunicación de manera segura. | % de Enlaces de aplicativos al servicio de la ciudadanía = Total de enlaces de aplicativos con convenios al servicio de la ciudadanía en la red / Inventario de todos enlaces de aplicativos identificados al servicio de la Ciudadanía del Cantón*100. | 25% | 100% | ODS4: EDUCACION DE CALIDAD ODS9:INDUSTRIA, INNOVACION E INFRAESTRUCTURA ODS 11: CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES |
| | REL.P.02.02. Cantón con infraestructura tecnológica de avanzada que facilita el acceso, trazabilidad y movilidad de los servicios municipales. | % de infraestructura tecnológica(hardware y software) de avanzada (activos funcionando y con vida útil) = Cantidad de infraestructura tecnológica con vida útil y funcionando / Cantidad total de infraestructura tecnológica * 100 | 50% | 80% | |
| | REL.P.02.03. Cantón alineado con los cambios tecnológicos que facilitan las condiciones de vida de sus habitantes y la atracción de inversiones por medio de la transformación digital. | % de los contribuyentes que utilizan los servicios digitales de la municipalidad = Cantidad de contribuyentes que utilizan los servicios / Total de contribuyentes * 100 | 12% | 73% | |
| | REL.P.02.04. Tecnologías sostenibles, transparentes e inclusivas que respondan a las necesidades, las destrezas y habilidades digitales de la ciudadanía y la institucionalidad con investigación, desarrollo e innovación. | % de efectividad de proyectos innovadores aprobados = Cantidad de recomendaciones o proyectos innovadores aprobados / cantidad de recomendaciones o proyectos innovadores propuestos AL MENOS CUMPLIR CON | NELB | 50% | |
| | REL.P.02.05. Acceso a la información y tecnologías emergentes de forma abierta, segura e inclusiva de los servicios que brinda el gobierno local | % de cumplimiento Calificación de cumplimiento de los estándares del CONAPDIS a los servicios de la municipalidad (A=33%, AA=66%, AAA= 100%) | 33% | 100% | |

Objetivo Estratégico 3: Gestionar acciones que mejoren la seguridad del Cantón

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | ODS Vinculados directo o indirectamente |
|--|--|--|------------|------|--|
| OELP03. Gestionar acciones que mejoren la seguridad del cantón | REL.P.03.01. Cantón con presencia de policía municipal, consolidada, profesional y trabajando en coordinación con las comunidades e instituciones para la prevención y represión del delito. | % implementación de la política de seguridad = Cantidad de acciones realizadas / Total de acciones de la política * 100 | NELB | 100% | ODS3: SALUD Y BIENESTAR ODS4: EDUCACION DE CALIDAD ODS16:PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES |
| | REL.P.03.02. Cantón más seguro e inteligente mediante el uso de la tecnología. | % de cobertura de seguridad electrónica = cantidad de cobertura en kilómetros lineales de seguridad electrónica actual / Total de kilómetros establecidos por la administración del cantón * 100 | 40% | 86% | ODS 3: SALUD Y BIENESTAR ODS11:CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES |
| | REL.P.03.03. Cantón con formación en movilidad segura, activa, accesible y sostenible en el ecosistema vial. | Cantidad de procesos formativos a los diferentes actores sociales | NELB | 168 | ODS3: SALUD Y BIENESTAR ODS4: EDUCACION DE CALIDAD |

Objetivo Estratégico 4: Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | ODS Vinculados directo o indirectamente |
|--|---|--|------------|------|---|
| OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo. | REL.P.04.01. Áreas públicas habilitadas con infraestructura para el desarrollo de la recreación, deporte o cultura en óptimas condiciones. | % de áreas públicas habilitadas con infraestructura para el desarrollo de la recreación, deporte o cultura en óptimas condiciones = Áreas en óptimas condiciones / Total de áreas públicas con infraestructura * 100 | 61% | 90% | ODS 3: SALUD Y BIENESTAR |
| | REL.P.04.02. Patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones. | % de patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones = Patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones / Total de patrimonio histórico arquitectónico municipal * 100 | 100% | 100% | ODS 11: CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES |
| | REL.P.04.03. Cantón con un modelo de planificación urbana mediante un plan de ordenamiento territorial sostenible. | % de cumplimiento de las acciones planteadas en el plan de ordenamiento territorial sostenible= Acciones cumplidas /total de acciones planteadas * 100 | NELB | 35% | ODS 9: INDUSTRIA, INNOVACION E INFRAESTRUCTURA ODS15: VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES |
| | REL.P.04.04. Un cantón con infraestructura vial que permite la movilidad segura, activa, sostenible y accesible. | % de infraestructura vial en óptimas condiciones (aceras y carreteras, corredor accesible) = longitud de infraestructura vial intervenida /Total de longitud de infraestructura vial* 100 | 44,31% | 85% | ODS 11: CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES ODS 12: PRODUCCION Y CONSUMO RESPONSABLES |
| | REL.P.04.05. Un cantón que trabaja en la gestión del riesgo a desastres con la promoción en las comunidades resilientes e inclusivas y el acompañamiento de las instituciones presentes en el cantón. | Cantidad de intervenciones realizadas al año | 8 | 20 | ODS 1: FIN DE LA POBREZA. ODS 13 ACCION POR EL CLIMA |

Objetivo Estratégico 5: Asegurar una eficiente gestión ambiental del Cantón

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | ODS Vinculados directo o indirectamente |
|--|--|--|------------|--------|---|
| | | | | | |
| OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | RELP.05.01. Población concientizada y comprometida con el bienestar animal. | Aumento en el número de campañas (capacitaciones, castración y otros) para la concientización a la población sobre el bienestar animal = (cantidad de campañas año 1 - cantidad de campañas año 0) | 13 | 33 | ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD |
| | RELP.05.02. Cantón de Heredia líder y modelo en la Gestión Integral de Residuos Sólidos | Índice de disminución de residuos que se envían al relleno sanitario en relación al crecimiento poblacional proyectado = (total de residuos enviados al relleno sanitario actual / total de población proyectada para el cantón en ese año actual) - (total de residuos enviados al relleno sanitario anterior / total de población proyectada para el cantón en ese año anterior) / (total de residuos enviados al relleno sanitario anterior / total de población proyectada para el cantón en ese año anterior) | 0,08 | -0,08 | ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD ODS11: CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES ODS 12: PRODUCCION Y CONSUMO RESPONSABLES ODS 13: ACCION POR EL CLIMA ODS 14 VIDA SUBMARINA |
| | RELP.05.03. Rehabilitación Áreas de Protección y Recurso Hídrico. | % de áreas de protección rehabilitadas = Total áreas rehabilitadas/Total de áreas de protección del cantón (buffer) * 100 | 22% | 65% | ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD ODS 6: AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO |
| | RELP.05.04. Favorecimiento del ecosistema con gestión sostenible y responsable de la arborización. | % de áreas reforestadas o sustituidas con árboles nativos = Total de áreas reforestadas o sustituidas /Total de áreas identificadas a reforestar o sustituir. | 6,63% | 35,35% | ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD ODS 6: AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO ODS 15: VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES |
| | RELP.05.05. Cantón en búsqueda de una economía C Neutral. | % Incremento capacidad de captura de Gases efecto invernadero = ((Emisiones actual - Compensaciones actual) - (Emisiones anterior - Compensaciones anterior)) / (Emisiones anterior - Compensaciones anterior) * 100 | 34% | 46% | ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD ODS 7: ENERGIA ASEQUIBLE Y NO CONTAMIANTE ODS 11: CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES |
| | RELP.05.06. Cantón resiliente ante los efectos cambio climático. | % de estrategias de prevención implementadas = Total de estrategias implementadas(charlas, talleres, infogramas, vídeos y otros) / total estrategias planeadas * 100 | 100% | 100% | ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD ODS 11: CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES |
| | RELP.05.07. Población con hábitos sustentables. | % de recuperación de residuos= cantidad de TN de residuos recuperados para valorización / cantidad de TN de residuos totales generados en el cantón (Σ residuos de reciclaje y residuos enviados a relleno sanitario)*100 | 2,84% | 10,00% | ODS3: SALUD Y BIENESTAR ODS 12: PRODUCCION Y CONSUMO RESPONSABLE |

Objetivo Estratégico 6: Mejorar la calidad de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo sociocultural inclusivo y sostenible

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Indicador | Línea Base | Meta | ODS Vinculados directo o indirectamente |
|---|--|--|-----------------|---|---|
| OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo socio-cultural inclusivo y sostenible. | REL.P.06.01. Cantón comprometido con la justicia social y el bienestar integral de sus habitantes. | % de crecimiento en la atención (servicios de becas, niñez y adolescencia, persona adulta mayor, mujeres y hombres, personas en situación de calle, migrantes y persona en situación de discapacidad) a los diferentes grupos vulnerables = $(\text{cantidad población atendida año actual} - \text{cantidad población atendida año anterior}) / \text{cantidad población año anterior} * 100$ | 3,56% | 100,00% | ODS 1: FIN DE LA POBREZA ODS 3: SALUD Y BIENESTAR ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD ODS 5: IGUALDAD DE GENERO ODS 10: REDUCCION DE DESIGUALDADES ODS 16: PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES |
| | REL.P.06.02. Un cantón culturalmente activo, con identidad y participación ciudadana. | % Incremento de acciones culturales que se realizan en el cantón desde o en coordinación con la municipalidad = $\text{Acciones culturales año actual} - \text{acciones año anterior} / \text{acciones año anterior} * 100$ | 119 actividades | 120% | ODS 3: SALUD Y BIENESTAR ODS 5: IGUALDAD DE GENERO ODS 11: CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES |
| | REL.P.06.03. Cantón igualitario, equitativo y respetuoso del género. | % de implementación de las políticas de gestión social inclusivas (cultural, igualdad y equidad de género, inclusiva, adulta mayor y niñez y adolescencia) = $\text{Total de actividades de los planes de las políticas implementadas} / \text{Total de actividades de los planes de las políticas} * 100$ Nota: Las actividades implementadas que se conocen llegan hasta el 2026. | 21,8% | 2 planes de acción al 100% y uno al 60% | ODS 1: FIN DE LA POBREZA ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD ODS 5: IGUALDAD DE GENERO ODS 10: REDUCCION DE DESIGUALDADES |
| | REL.P.06.04. Un gobierno local que coadyuva a la promoción de la educación y formación permanente, permitiendo la movilidad social de su habitantes. | % de crecimiento de la cobertura de programas para la promoción de la educación y formación (becas, capacitaciones, alianzas, intermediación laboral de personas con discapacidad, gestión social, gestión vial, etc.) = $\text{Total de personas beneficiadas año actual} - \text{Total de personas beneficiadas año anterior} / \text{Total de personas beneficiadas año anterior} * 100$ | 17,37% | 137% | ODS 1: FIN DE LA POBREZA ODS 4: EDUCACION DE CALIDAD ODS 5: IGUALDAD DE GENERO |
| | REL.P.06.05. Un gobierno local que coadyuva en la ejecución de políticas públicas de salud. | % acciones de las políticas o planes para la salud competencia de la Municipalidad = $\text{Total de acciones realizadas según las políticas o planes} / \text{Total de acciones de las políticas o planes competencia de la Municipalidad} * 100$. | 31% | 67% | ODS 3: SALUD Y BIENESTAR ODS 5: IGUALDAD DE GENERO |
| | REL.P.06.06. Comunidades del cantón apropiadas de los espacios públicos inclusivos. | % de activación de espacios públicos (principales parques) = $\text{Total de espacios públicos con programa anual de actividades} (principales parques) / \text{Total de espacios públicos} (50 principales parques) * 100$. | 0% | 100% | ODS 3: SALUD Y BIENESTAR ODS 5: IGUALDAD DE GENERO |

14 Riesgos estratégicos

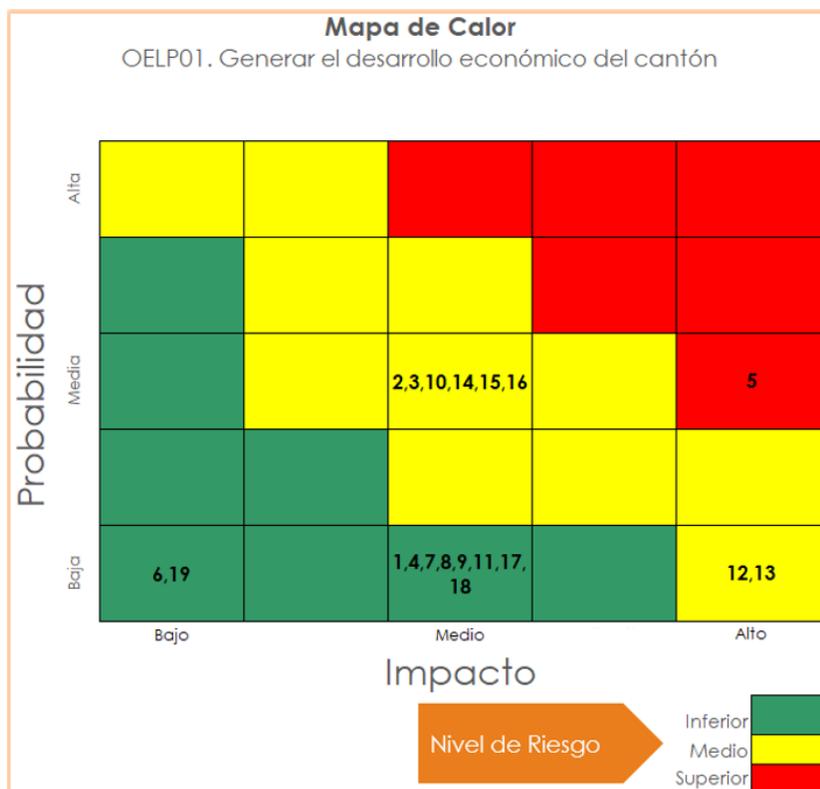
Para cada uno de los objetivos estratégicos se identificaron y valoraron riesgos internos y externos que en total sumaron setenta y nueve. El detalle de ese trabajo se especifica a continuación:

Objetivo Estratégico 1: Generar el desarrollo económico del Cantón

Como puede verse en la siguiente tabla, se identificaron diecinueve riesgos:

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Principales riesgos asociados | |
|--|---|---|---|
| | | Internos | Externos |
| OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón | REL.P.01.01. Cantón con condiciones atractivas para invertir. | 1.Limitaciones presupuestarias 2.Decisiones políticas internas 3.Cambio de autoridades políticas. | 11. Traslado de empresas (medianas o grandes) a otros lugares 12.Riesgo legal que afecte el régimen de zonas francas 13. Desabastecimiento de materias primas |
| | REL.P.01.02. Crecimiento económico con fortalecimiento y desarrollo de nuevos negocios. | 4. Atrasos por incumplimiento del contrato administrativo por parte de contratista 5.Falta de personal | 14. Motivación de las personas para formarse 15.Falta de interés para formalización de los emprendimientos. |
| | REL.P.01.03. Destino turístico inteligente y sostenible. | 6.Tiempos en el proceso de contratación. 7.Corrupción | 16. Suministro de información de las empresas. 17. Congelamiento de plazas o requerimientos. |
| | REL.P.01.04. Cantón con mayor vinculación laboral e institucional que promocioa el empleo decente e | 8.Procesos burocráticos para las aprobaciones 9. Mala planificación. | 18. Coordinación interinstitucional. 19. No se tengan los recursos solicitados. |
| | REL.P.01.05. Sector agropecuario sostenible, tecnificado, diversificado y con valor agregado. | 10.Coordinación interinstitucional en temas de permisos (tiempo). | |

Un resumen de la valoración de esos riesgos se presenta en el siguiente mapa de calor:

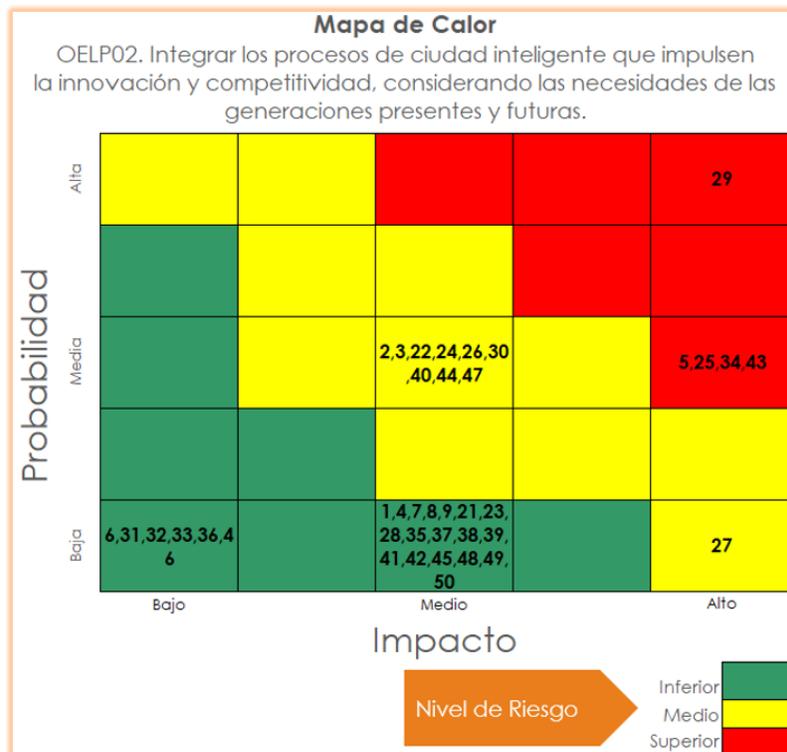


Objetivo Estratégico 2: Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsan la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras

Para este objetivo se identificaron treinta y nueve riesgos:

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Principales riesgos asociados | |
|--|--|--|--|
| | | Internos | Externos |
| OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsan la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras. | RELP.02.01. Red de servicios digitales para la ciudadanía con autogestión y comunicación de manera segura. | 1. Limitaciones presupuestarias 2. Decisiones políticas internas 3. Cambio de autoridades políticas. 4. Atrasos por incumplimiento del contrato administrativo por parte de contratista 5. Falta de personal | 29. Ataques de ciberseguridad. 30. Coordinación interinstitucional en temas de permisos. 31. Oposición de las personas en el entorno al proyecto 32. Desaprobación de la ciudadanía. 33. Riesgos de privacidad por el uso de dispositivos o información del usuario final. |
| | RELP.02.02. Cantón con infraestructura tecnológica de avanzada que facilita el acceso, trazabilidad y movilidad de los servicios municipales. | 6. Tiempos en el proceso de contratación. 7. Corrupción 8. Procesos burocráticos para las aprobaciones 9. Mala planificación. | 34. Eventos hidrometeorológicos y geológicos. 35. Pandemia. 36. Eventos políticos. 37. Corrupción. |
| | RELP.02.03. Cantón alineado con los cambios tecnológicos que facilitan las condiciones de vida de sus habitantes y la atracción de inversiones por medio de la transformación digital. | 21. Coordinación entre las diferentes áreas. 22. Documentación de procesos y requerimientos. 23. Falta de compromiso 24. Cambio generacional 25. Resistencia al cambio. | 38. Procesos burocráticos para las aprobaciones. 39. Inflación. 40. Faltante de infraestructura. 41. Precio de los insumos |
| | RELP.02.04. Tecnologías sostenibles, transparentes e inclusivas que respondan a las necesidades, las destrezas y habilidades digitales de la ciudadanía y la institucionalidad con investigación, desarrollo e innovación. | 26. Fraude, hurto, errores humanos. 27. Incendios 28. Falta de mantenimiento | 42. Apelaciones a los procesos de contratación. 43. Vandalismo. 44. Cambios de tecnologías. 45. Pérdida de personal clave con conocimiento. 46. Compatibilidad de tecnologías. 47. Brecha digital y generacional |
| | RELP.02.05. Acceso a la información y tecnologías emergentes de forma abierta, segura e inclusiva de los servicios que brinda el gobierno local | | 48. Pérdida de información por parte del contratista. 49. Confidencialidad de la información. 50. Cambio en la legislación. |

Un resumen de la valoración de esos riesgos se presenta en el siguiente mapa de calor:

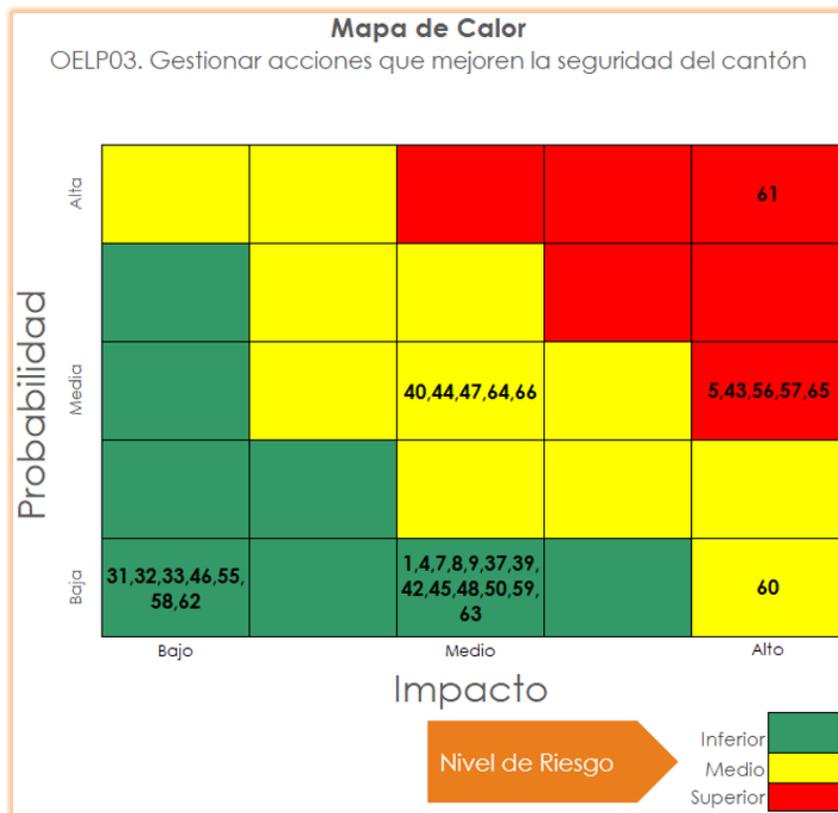


Objetivo Estratégico 3: Gestionar acciones que mejoren la seguridad del Cantón

Para este objetivo se identificaron treinta y tres riesgos:

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Principales riesgos asociados | |
|--|--|---|---|
| | | Internos | Externos |
| OELP03. Gestionar acciones que mejoren la seguridad del cantón | REL.P.03.01. Cantón con presencia de policía municipal, consolidada, profesional y trabajando en coordinación con las comunidades e instituciones para la prevención y represión del delito. | 55. Limitaciones presupuestarias 56. Decisiones políticas internas y cambio de autoridades políticas. | 31. Oposición de las personas en el entorno al proyecto 32. Desaprobación de la ciudadanía. |
| | REL.P.03.02. Cantón más seguro e inteligente mediante el uso de la tecnología. | 4. Atrasos por incumplimiento del contrato administrativo por parte de contratista 5. Falta de personal 57. Tiempos en el proceso de contratación. 7. Corrupción 8. Procesos burocráticos para las aprobaciones 9. Mala planificación. | 33. Riesgos de privacidad por el uso de dispositivos o información del usuario final. 55. Eventos hidrometeorológicos y geológicos. 62. Pandemia. 63. Eventos políticos. 37. Corrupción o intereses particulares. 64. Procesos burocráticos para las aprobaciones. 39. Inflación. |
| | REL.P.03.03. Cantón con formación en movilidad segura, activa, accesible y sostenible en el ecosistema vial. | 58. Condiciones legales en las propiedades municipales 52. Diferencial cambiario 59. Pérdida de personal clave con conocimiento. 60. Errores de almacenamiento de datos. 61. Tiempos cortos de almacenamiento de los datos. | 40. Faltante de infraestructura. 65. Precio de los insumos 42. Apelaciones a los procesos de contratación. 43. Vandalismo. 44. Cambios de tecnologías. 45. Pérdida de personal clave con conocimiento. 46. Compatibilidad de tecnologías. 47. Brecha digital y generacional 48. Pérdida de información por parte del contratista. 66. Confidencialidad de la información. 50. Cambio en la legislación. |

Un resumen de la valoración de esos riesgos se presenta en el siguiente mapa de calor:

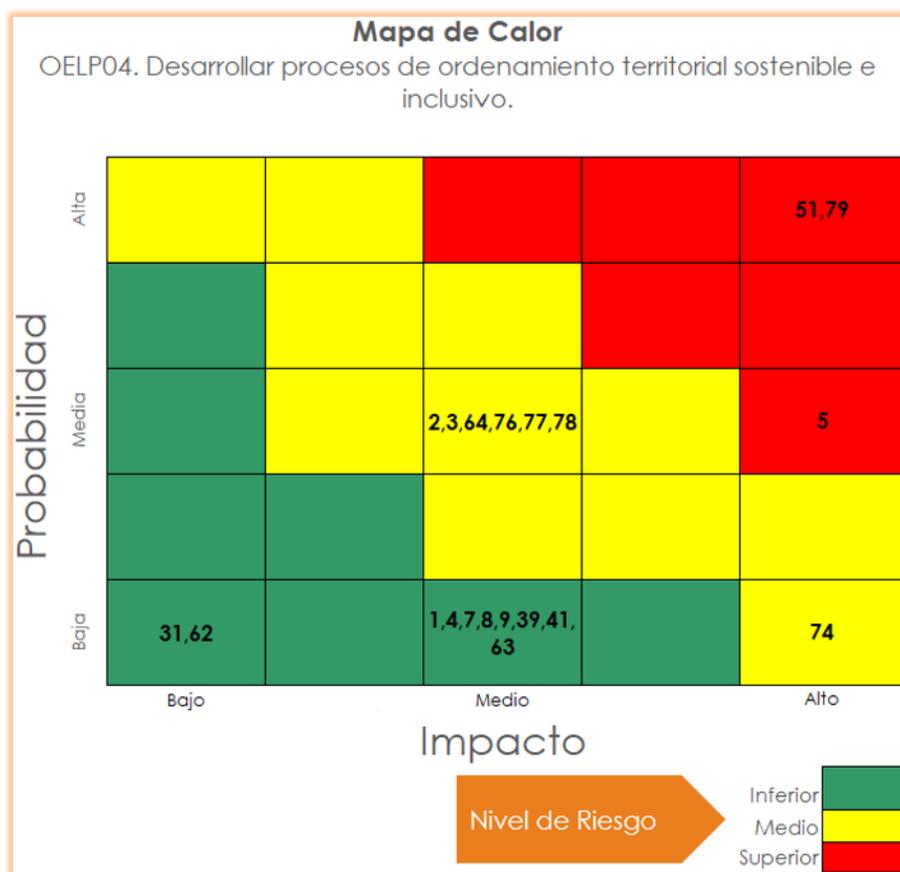


Objetivo Estratégico 4: Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo

Para este objetivo se identificaron veinte riesgos:

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Principales riesgos asociados | |
|--|---|--|---|
| | | Internos | Externos |
| OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo. | REL.P.04.01. Áreas públicas habilitadas con infraestructura para el desarrollo de la recreación, deporte o cultura en óptimas condiciones. | 76. Condiciones legales en las propiedades municipales 1. Limitaciones presupuestarias 2. Decisiones políticas internas 3. Cambio de autoridades políticas. 4. Atrasos por incumplimiento del contrato administrativo por parte de contratista 5. Falta de personal 51. Tiempos en el proceso de contratación. 7. Corrupción 8. Procesos burocráticos excesivos para las aprobaciones 9. Mala planificación en las áreas respectivas. | 77. Faltante de materiales o materias primas 31. Oposición de las personas en el entorno al proyecto 74. Eventos hidrometeorológicos y geológicos. 62. Pandemia. 63. Eventos políticos. 78. Corrupción o intereses particulares. 64. Procesos burocráticos para las aprobaciones. 39. Inflación. 41. Precio de los insumos 79. Apelaciones a los procesos de contratación. |
| | REL.P.04.02. Patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones. | | |
| | REL.P.04.03. Cantón con un modelo de planificación urbana mediante un plan de ordenamiento territorial sostenible. | | |
| | REL.P.04.04. Un cantón con infraestructura vial que permite la movilidad segura, activa, sostenible y accesible. | | |
| | REL.P.04.05. Un cantón que trabaja en la gestión del riesgo a desastres con la promoción en las comunidades resilientes e inclusivas y el acompañamiento de las instituciones presentes en el cantón. | | |

Un resumen de la valoración de esos riesgos se presenta en el siguiente mapa de calor:

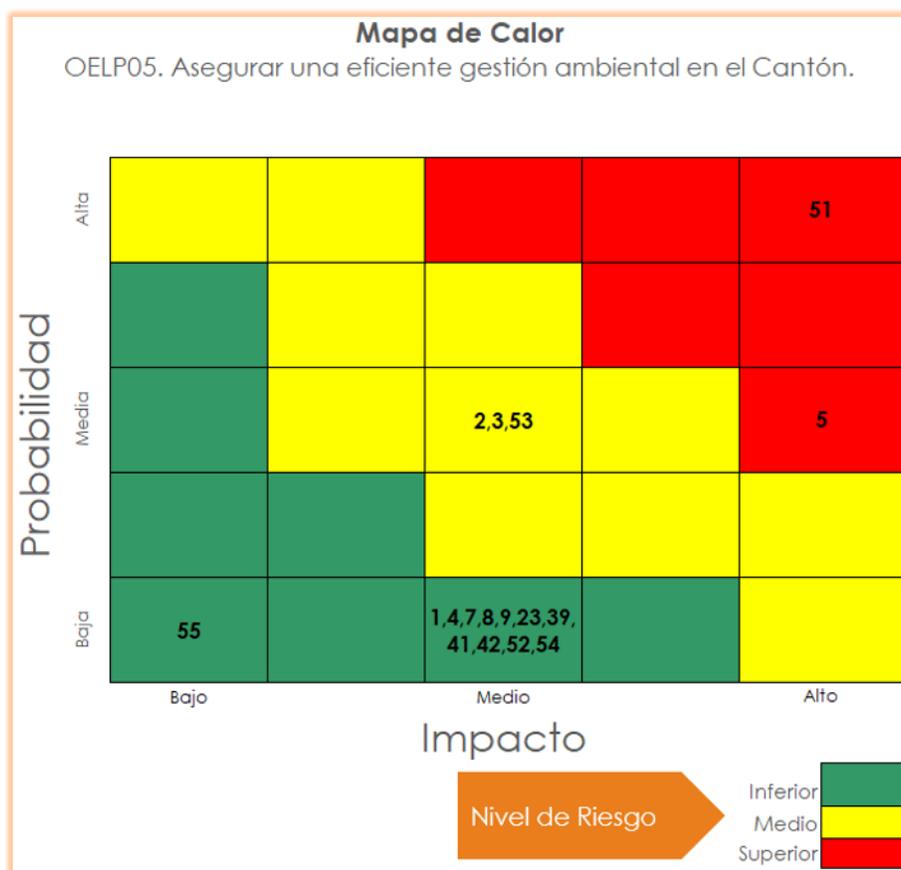


Objetivo Estratégico 5: Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón

Para este objetivo se identificaron diecisiete riesgos:

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Principales riesgos asociados | |
|--|---|--|--|
| | | Internos | Externos |
| OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | REL.P.05.01. Población concientizada y comprometida con el bienestar animal. | 1. Limitaciones presupuestarias | 53. Cambios en la legislación o metas país. |
| | REL.P.05.02. Cantón de Heredia líder y modelo en la Gestión Integral de Residuos Sólidos | 2. Decisiones políticas internas | 54. Debilidades en la cultura ambiental de la población. |
| | REL.P.05.03. Rehabilitación y protección de las Áreas Protegidas y Recurso Hídrico. | 3. Cambio de autoridades políticas. | 55. Eventos hidrometeorológicos y geológicos |
| | REL.P.05.04. Favorecimiento del ecosistema con gestión sostenible y responsable de la arborización. | 4. Atrasos por incumplimiento del contrato administrativo por parte de contratista | 39. Inflación. |
| | REL.P.05.05. Cantón en búsqueda de una economía C Neutral. | 5. Falta de personal | 41. Precio de los insumos |
| | REL.P.05.06. Cantón resiliente ante los efectos cambio climático. | 51. Tiempos en el proceso de contratación. | 42. Apelaciones a los procesos de contratación. |
| | REL.P.05.07. Población con hábitos sustentables. | 7. Corrupción | |
| | | 8. Procesos burocráticos excesivos para las aprobaciones | |
| | | 9. Mala planificación. | |
| | | 23. Poco compromiso del personal institucional. | |
| | | 52. Diferencial cambiario | |

Un resumen de la valoración de esos riesgos se presenta en el siguiente mapa de calor:

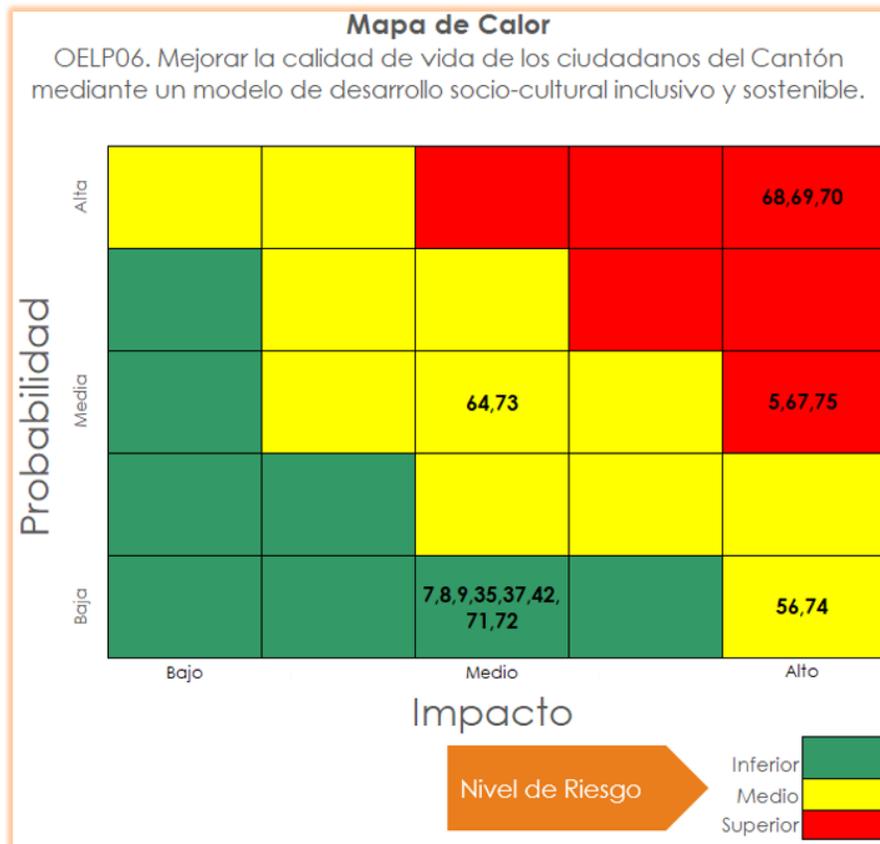


Objetivo Estratégico 6: Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón

Para este objetivo se identificaron veinte riesgos:

| Objetivo estratégico | Resultado estratégico | Principales riesgos asociados | |
|---|--|---|--|
| | | Internos | Externos |
| OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo socio-cultural inclusivo y sostenible. | REL.P.06.01. Cantón comprometido con la justicia social y el bienestar integral de sus habitantes. | 68. Asigna recursos pero no se autoriza la ejecución. Falta de comunicación y divulgación. | 70. Falta de compromiso de la comunidad. |
| | REL.P.06.02. Un cantón culturalmente activo, con identidad y participación ciudadana. | 67. Limitaciones presupuestarias | 71. Compromiso, convenios y coordinación con otras instituciones.. |
| | REL.P.06.03. Cantón igualitario, equitativo y respetuoso del género. | 56. Decisiones políticas internas y cambio de autoridades políticas. | 72. Eventos políticos y sociales (cambios de jerarcas) |
| | REL.P.06.04. Un gobierno local que coadyuva a la promoción de la educación y formación permanente, permitiendo la movilidad social de su habitantes. | 4. Atrasos por incumplimiento del contrato administrativo por parte de contratista | 73. Oposición de las personas en el entorno al proyecto |
| | REL.P.06.05. Un gobierno local que coadyuva en la ejecución de políticas públicas de salud. | 5. Falta de personal | 74. Eventos hidrometeorológicos y geológicos. |
| | REL.P.06.06. Comunidades del cantón apropiadas de los espacios públicos inclusivos. | 69. Tiempos en el proceso de contratación. 7. Corrupción | 35. Pandemia. |
| | | 8. Procesos burocráticos excesivos para las aprobaciones | 37. Corrupción o intereses particulares. |
| | | 9. Mala planificación en el área. | 64. Procesos burocráticos para las aprobaciones. |
| | | | 42. Apelaciones a los procesos de contratación. |
| | | | 75. Brecha digital y acceso a internet |

Un resumen de la valoración de esos riesgos se presenta en el siguiente mapa de calor:



Valoración de los setenta y nueve riesgos identificados: El detalle de la valoración de cada uno de los riesgos es la siguiente,

| | | | |
|----------------------------------|------------------------------|--------------------------|------------|
| # Riesgo: | 1 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Limitaciones presupuestarias | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| | | Severidad | Inferior |

| | | | | | |
|----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|--------------|-----------|--------------|
| # Riesgo: | 2 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 | | |
| Título: | Decisiones políticas internas | | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio | Severidad | Medio |

| | | | | | |
|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------|-----------|--------------|
| # Riesgo: | 3 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 | | |
| Título: | Cambio de autoridades políticas. | | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio | Severidad | Medio |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|------------|
| # Riesgo: | 4 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Atrasos por incumplimiento del contrato administrativo por parte de contratista | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|--|-------------------|--------------------------|------------|
| # Riesgo: | 5 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Falta de personal | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Alto |
| Severidad | Superior | | |
| <p>Estudio de la estructura organizacional</p> <p>Análisis de las cargas de trabajo.</p> <p>Analizar la factibilidad de tercerizar servicios (no aplica para la policía municipal).</p> <p>Apoyar con la subcontratación de profesionales en especialidades (ingeniería, arquitectura y otros)</p> | | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|------------|
| # Riesgo: | 6 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Tiempos en el proceso de contratación (OELP 1). | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|------------|--------------------------|------------|
| # Riesgo: | 7 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Corrupción | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|------------|
| # Riesgo: | 8 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Procesos burocráticos excesivos para las aprobaciones | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | | |
|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------|--------------|-----------------|
| # Riesgo: | 9 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 | |
| Título: | Mala planificación en el área. | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio | Severidad |
| | | | | Inferior |

| | | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|--------------|
| # Riesgo: | 10 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 | |
| Título: | Coordinación interinstitucional en temas de permisos (tiempo). | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio | Severidad |
| | | | | Medio |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 11 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Traslado de empresas (medianas o grandes) a otros lugares | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 12 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Riesgo legal que afecte el régimen de zonas francas | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Alto |
| Severidad: | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 13 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Desabastecimiento de materias primas | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Alto |
| Severidad: | Medio | | |

| | | | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|-----------|--------------|
| # Riesgo: | 14 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 | | |
| Título: | Motivación de las personas para formarse | | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio | Severidad | Medio |

| | | | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|-----------|--------------|
| # Riesgo: | 15 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 | | |
| Título: | Falta de interés para formalización de los emprendimientos. | | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio | Severidad | Medio |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 16 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Suministro de información de las empresas. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 17 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Congelamiento de plazas o requerimientos. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 18 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 |
| Título: | Coordinación interinstitucional. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|-------------|-----------|-----------------|
| # Riesgo: | 19 | Fecha de Identificación: | 24/11/2021 | | |
| Título: | No se tengan los recursos solicitados. | | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo | Severidad | Inferior |

| | | | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|-----------|--------------|
| # Riesgo: | 20 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 | | |
| Título: | Tiempos en el proceso de contratación (OELP 2). | | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio | Severidad | Medio |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 21 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Coordinación entre las diferentes áreas. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 22 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Documentación de procesos y requerimientos | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 23 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Falta de compromiso del personal institucional | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | | |
|----------------------------------|---------------------|--------------------------|--------------|--------------|
| # Riesgo: | 24 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 | |
| Título: | Cambio generacional | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio | Severidad |
| | | | | Medio |

| | | | | |
|---|-----------------------|--------------------------|-------------|-----------------|
| # Riesgo: | 25 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 | |
| Título: | Resistencia al cambio | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Alto | Severidad |
| | | | | Superior |
| <p>Capacitaciones</p> <p>Estrategias de Gestión de Cambio</p> <p>Directrices</p> <p>Apoyo de otros usuarios</p> <p>Valor de la obsolescencia de los sistemas.</p> | | | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 26 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Fraude, hurto, errores humanos al interno. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| | | | Medio |

| | | | |
|----------------------------------|-------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 27 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Incendios | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Alto |
| | | | Medio |

| | | | |
|----------------------------------|------------------------|--------------------------|-----------------|
| # Riesgo: | 28 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Falta de mantenimiento | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| | | | Inferior |

| | | | |
|--|----------------------------|--------------------------|-----------------|
| # Riesgo: | 29 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Ataques de ciberseguridad. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Alta | Impacto | Alto |
| | | Severidad | Superior |
| <p>Capacitación en ingeniería social.</p> <p>Directrices</p> <p>Seguridad de la información</p> <p>Actualización constante de las aplicaciones</p> <p>Educación en Ciber Seguridad</p> <p>Cumplimiento a la gestión de riesgos</p> <p>Higiene Digital</p> <p>Confidencialidad de la información y resguardo de los datos.</p> <p>Respaldo de la información.</p> <p>Factores de autenticación</p> <p>Encriptación de la información.</p> <p>Cultura del usuario</p> <p>Escaneo de redes seguras.</p> <p>Actualización y controles de las VPN</p> | | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 30 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Coordinación interinstitucional en temas de permisos | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 31 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Oposición de las personas en el entorno al proyecto | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 32 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Desaprobación de la ciudadanía | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 33 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Riesgos de privacidad por el uso de dispositivos o información del usuario final. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|---|---|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 34 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Eventos hidrometeorológicos y geológicos.(OELP 2) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Alto |
| Severidad | Superior | | |
| <p>Colocación de un piso falso</p> <p>Subir el techo suspendido</p> <p>Colocación de una puerta de seguridad.</p> <p>Respaldos actualizados</p> <p>Sitios alternos</p> <p>Revisiones periódicas y mantenimiento de los edificios.</p> <p>Sistemas de seguridad y monitoreo</p> <p>Colocación lozas y cielos falsos.</p> | | | |

| | | | |
|----------------------------------|-----------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 35 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Pandemia | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 36 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Eventos políticos | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 37 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Corrupción o intereses particulares. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|-----------------|
| # Riesgo: | 38 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 | |
| Título: | Procesos burocráticos para las aprobaciones. | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio | Severidad |
| | | | | Inferior |

| | | | | |
|----------------------------------|-------------|--------------------------|--------------|-----------------|
| # Riesgo: | 39 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 | |
| Título: | Inflación | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio | Severidad |
| | | | | Inferior |

| | | | |
|----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 40 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Faltante de infraestructura | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 41 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Precio de los insumos | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 42 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Apelaciones a los procesos de contratación | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | | |
|---|--------------|--------------------------|-------------|-----------------|
| # Riesgo: | 43 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 | |
| Título: | Vandalismo | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Alto | Severidad |
| | | | | Superior |
| <p>Coordinación con los cuerpos de seguridad y monitoreo constante</p> <p>Asegurar el equipo</p> <p>Pruebas pilotos</p> <p>Reforzar infraestructura</p> <p>Coordinación con las comunidades</p> <p>Capacitación</p> <p>Campañas de empoderamiento de los dispositivos</p> | | | | |

| | | | | |
|----------------------------------|------------------------|--------------------------|--------------|--------------|
| # Riesgo: | 44 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 | |
| Título: | Cambios de tecnologías | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio | Severidad |
| | | | | Medio |

| | | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|-----------------|
| # Riesgo: | 45 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 | |
| Título: | Perdida de personal clave con conocimiento | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio | Severidad |
| | | | | Inferior |
| Clausulas contractuales | | | | |

| | | | | |
|----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|-------------|-----------------|
| # Riesgo: | 46 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 | |
| Título: | Compatibilidad de tecnologías | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo | Severidad |
| | | | | Inferior |

| | | | |
|----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 47 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Brecha digital y generacional | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 48 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Pérdida de información por parte del contratista | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|------------------------------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 49 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Confidencialidad de la información | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 50 | Fecha de Identificación: | 25/11/2021 |
| Título: | Cambios en la legislación o metas país. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|---|---|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 51 | Fecha de Identificación: | 26/11/2021 |
| Título: | Tiempos en el proceso de contratación. (OELP 5) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Alta | Impacto | Alto |
| Severidad | Superior | | |
| <p>Hacer la planificación de las contrataciones desde el primer trimestre. Sesiones de coordinación para disminuir tiempos de tramites compartidos. Gestiones al interno con el área de proveeduría Fortalecimiento de la proveeduría institucional. Estudio de cargas y problemática de la proveeduría institucional. Estimación de procesos de apelación en los tiempos de contratación de los proyectos (considerar este tiempo más amplio en la estimación del periodo de proceso de contratación)</p> | | | |

| | | | |
|----------------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 52 | Fecha de Identificación: | 26/11/2021 |
| Título: | Diferencial cambiario | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 53 | Fecha de Identificación: | 26/11/2021 |
| Título: | Cambios en la legislación o metas país. (OELP 5) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad: | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 54 | Fecha de Identificación: | 26/11/2021 |
| Título: | Debilidades en la cultura ambiental de la población. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 55 | Fecha de Identificación: | 26/11/2021 |
| Título: | Eventos hidrometeorológicos y geológicos (OELP 5) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|---|--|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 56 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Decisiones políticas internas y cambio de autoridades políticas. OEPL3 | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Alto |
| Severidad: | Superior | | |
| <p>Mostrar las estadísticas periódicamente a los entes políticos Informar periódicamente sobre programas de monitoreo, seguimiento y evolución de acciones, planes y proyectos que muestren los alcances de las acciones realizadas y necesidades de la política de seguridad.</p> | | | |

| | | | | |
|--|---|--------------------------|-------------|---------------------------|
| # Riesgo: | 57 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 | |
| Título: | Tiempos en el proceso de contratación. (OELP 3) | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Alto | Severidad Superior |
| <p>Realizar estudios de mercado con anticipación</p> <p>Especificaciones técnicas claras</p> <p>Casos de negocio a los proyectos antes de los POA.</p> <p>Audiencias previas a los carteles de licitaciones.</p> | | | | |

| | | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|-------------|---------------------------|
| # Riesgo: | 58 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 | |
| Título: | Condiciones legales en las propiedades municipales | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo | Severidad Inferior |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 59 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Perdida de personal clave con conocimiento. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 60 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Errores de almacenamiento de datos. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Alto |
| Severidad | Medio | | |

| | | | | |
|---|--|--------------------------|-------------|---------------------------|
| # Riesgo: | 61 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 | |
| Título: | Tiempos cortos de almacenamiento de los datos. | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Alta | Impacto | Alto | Severidad Superior |
| <p>Cambios de directrices de almacenamiento Equipos o plataformas adicionales de almacenamiento Análisis de los tiempos requeridos de la información.</p> | | | | |

| | | | | |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|-------------|---------------------------|
| # Riesgo: | 62 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 | |
| Título: | Pandemia (OELP 3) | | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Bajo | Severidad Inferior |

| | | | |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 63 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Eventos políticos | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 64 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Procesos burocráticos para las aprobaciones. (OELP 3) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|--|--------------------------------|--------------------------|-----------|
| # Riesgo: | 65 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Precio de los insumos (OELP 3) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Alto |
| Severidad | Superior | | |
| <p>Estudios de mercado Inventario de accesorios Presupuesto dolarizado Convenios de cooperación</p> | | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|-----------|
| # Riesgo: | 66 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Confidencialidad de la información (OELP 3) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|--|---------------------------------------|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 67 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Limitaciones presupuestarias (OELP 6) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Alto |
| Severidad | Superior | | |
| <p>Fundamentación de los proyectos (estudios previos)</p> <p>Implementación de los perfiles de los proyectos</p> <p>Proyectos alineados a los planes de desarrollo</p> | | | |

| | | | |
|---|---|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 68 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Asigna recursos pero no se autoriza la ejecución. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Alta | Impacto | Alto |
| Severidad | Superior | | |
| <p>Sensibilizar a las autoridades presupuestarias</p> <p>Justificación o defensa de las propuestas</p> <p>Información clara sobre la disponibilidad de los recursos.</p> <p>Dirección financiera debe brindar una justificación técnica para denegación de los recursos.</p> <p>Reuniones para analizar la importancia de los recursos para el cumplimiento de las metas.</p> | | | |

| | | | |
|--|---|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 69 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Tiempos en el proceso de contratación. (OELP 6) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Alta | Impacto | Alto |
| Severidad: | Superior | | |
| <p>Definición de tiempos para el tramite y la respuesta de las requisiciones. Análisis de tiempos, movimientos y cargas de trabajo en la proveeduría</p> | | | |

| | | | |
|--|--------------------------------------|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 70 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Falta de compromiso de la comunidad. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Alta | Impacto | Alto |
| Severidad: | Superior | | |
| <p>Programa de sensibilización a las personas de las comunidades Comunicación in situ Rendición de cuentas a niveles distritales Concientización a las personas sobre el costo de los servicios que brinda la municipalidad. Campañas de los beneficios y publicidad de los servicios brindados.</p> | | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 71 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Compromiso, convenios y coordinación con otras instituciones. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 72 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Eventos políticos y sociales (cambios de jerarcas) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Medio |
| Severidad: | Inferior | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 73 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Oposición de las personas en el entorno al proyecto | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad: | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 74 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Eventos hidrometeorológicos y geológicos (OELP 6) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Baja | Impacto | Alto |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|---|------------------------------------|--------------------------|-------------|
| # Riesgo: | 75 | Fecha de Identificación: | 1/12/2021 |
| Título: | Brecha digital y acceso a internet | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Alto |
| Severidad | Superior | | |
| <p>Convenios con FONATEL, MICIT, ESPH Ampliar las áreas públicas conectadas Centros comunales con internet Capacitaciones a las poblaciones vulnerables sobre uso de la tecnología</p> | | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 76 | Fecha de Identificación: | 2/12/2021 |
| Título: | Condiciones legales en las propiedades municipales | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 77 | Fecha de Identificación: | 2/12/2021 |
| Título: | Faltante de materiales o materias primas | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------|
| # Riesgo: | 78 | Fecha de Identificación: | 2/12/2021 |
| Título: | Corrupción o intereses particulares. (OELP 4) | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Media | Impacto | Medio |
| Severidad | Medio | | |

| | | | |
|---|---|--------------------------|-----------|
| # Riesgo: | 79 | Fecha de Identificación: | 2/12/2021 |
| Título: | Apelaciones a los procesos de contratación. | | |
| ► Valorización del Riesgo | | | |
| Probabilidad: | Alta | Impacto | Alto |
| Severidad | Superior | | |
| Revisión de elementos esenciales en los carteles Requisitos de admisibilidad Revisión de los carteles previos con las jefaturas Análisis de los puntos de apelación. | | | |

15 Fichas de indicadores

“Si lo mido, lo controlo y si lo controlo, lo administro y si lo administro se puede mejorar”

Las experiencias en el desarrollo conceptual sobre indicadores son relativamente nuevas. Después de los años 80 las instituciones como la Municipalidad de Heredia han experimentado procesos de cambios revolucionarios, pasando de una situación de protección regulada por el Estado a entornos abiertos competitivos. Esta situación, de transformaciones constantes hace necesario que las organizaciones, para mantener e incrementar sus condiciones, deban tener claro la forma de cómo analizar y evaluar los procesos, es decir deben tener claro su sistema de medición, es decir el indicador.

Esta puede ser definida como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de la institución. En la literatura existe una infinidad de definiciones al respecto; su elaboración no es una tarea fácil dado que esta depende de la planificación institucional, de la composición y estructura jerárquica de la institución.

El medir es importante para tener los elementos al tomar decisiones, para conocer el estado de la institución, para saber si se está en el camino correcto o no en cada área o dependencia que integra la Municipalidad, para saber si se necesita mejorar, principalmente en aquellos puntos donde se está más débil, para medir situaciones de riesgo, para proporcionar las bases del desarrollo estratégico y de la mejora focalizada, en resumen para saber en lo posible, en tiempo real, que pasa en la institución.

Cuando hablamos de indicadores, estamos señalando un proceso mediante el cual se llega a medir de forma cuantitativa o cualitativa el estado y tendencia de un resultado.

Según la Real Academia Española de la Lengua la palabra “Indicador” significa: “Que indica o sirve para indicar”. Proviene del latín “Indicare”, que significa: “Mostrar o significar algo, con indicios y señales”

En el ámbito de la medición del sector público un indicador puede ser definido como:

“Indicador: es una medida que brinda información cuantitativa o cualitativa del grado de cumplimiento de una intervención pública que se utiliza para demostrar el cambio dado con respecto a una situación de partida²”.

“Un indicador es una unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos” (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. AECA, 2002)³.

En la misma idea anterior, un complemento interesante es el que aporta (Weiss, 1998)⁴ al diferenciar el concepto de “medición de variable” respecto del concepto “indicador”. Un indicador es una medición ordinal que tiene siempre una dirección o rumbo esperado. Weiss explicita rumbo esperado de la manera siguiente:

“En evaluación usualmente sabemos de forma adelantada hacia donde queremos que nuestro indicador se dirija. En efecto si nosotros no sabemos, ni nos interesa de qué manera esperamos que el indicador se mueva, entonces es un indicador pobre”.

Otra manera interesante al concepto de indicador es la de desagregar las funciones que cumple el indicador:

“Un indicador establece lo que será medido a lo largo de varias escalas o dimensiones, sin especificar un nivel determinado de o particular nivel de desarrollo. La definición anterior implica que el indicador es una parte del problema y los niveles esperados de desempeño o metas a lograr son otra parte.”⁵:

Un indicador es una señal, un aviso, que nos entrega información y se relaciona directamente y siempre con un resultado.

Lo que se busca medir con los indicadores es información sobre el grado en que se cumplen los resultados de la Municipalidad, que sirven a su vez al proceso de rendición de cuentas, dado que el producto de estas variables es lo interesa conocer finalmente para efectos de asignación de recursos, tomar decisiones y mejorar los procesos.

En la metodología de Gestión para Resultados se tiene para cada objetivo una serie de resultados con un solo indicador para cada uno, una línea base para determinar la meta y un responsable.

Según lo anterior y teniendo en cuenta el objetivo de los indicadores en el ámbito institucional y de gestión para resultados, éstos entregan información que permite referirse a la medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los resultados, a continuación, se aborda la siguiente taxonomía:

a. **Indicador de resultado final:**

Miden los resultados al nivel último esperado con la entrega de valor público. Busca medir la contribución de la intervención de la institución. Como resultado final se entenderá el efecto “final” o impacto que las acciones de la Municipalidad sobre la realidad que se está interviniendo.

² MIDEPLAN y Ministerio de Hacienda (2011). **Decreto Ejecutivo. No. 36901** PLAN–H.

³ Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas AECA. **“Indicadores de Gestión para las Entidades Públicas”**. Documento N°16, Madrid. 2000

⁴ Weiss, Carol. **Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies**. 2nd Edition), Prentice Hall, New Jersey. 1998

⁵ Amijo, M, Bonnefoy J.C. **Indicadores de Desempeño en el Sector Público**. Publicaciones. ILPES. Serie Manuales, N°45. 2005

b. **Indicador de resultado intermedio:**

Son cambios en el comportamiento o estado de los beneficiarios una vez recibidos los bienes o servicios. Se refiere a los cambios en el comportamiento, estado, actitud de los (as) usuarios (as) atribuibles a los bienes o servicios brindados por la intervención pública. Su logro se obtiene en el corto o mediano plazo⁶.

c. **Indicadores de desempeño:**

Se derivan de las actuaciones en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía, buscando determinar cuán aceptable ha sido y es el desempeño de la institución o instancia responsable del plan. Se asocia al juicio que se realiza una vez finalizada la intervención. Son la base de información para los diferentes grupos de interés y tener una base sobre la cual asignar el presupuesto.

A continuación, se muestra como está integrada la ficha de indicadores y el conjunto de estas es el portafolio el cual se adjunta de manera integral:

16 Ficha descriptiva de los indicadores.

Una vez definido el indicador este se debe documentar en un instrumento, en este caso la ficha del indicador donde se sistematizan y especifican las características de los indicadores asociados a los diferentes planes. La agrupación de varias fichas de indicadores conforma el denominado portafolio de indicadores, a continuación, se describe la composición de dicho instrumento:

⁶ MIDEPLAN y Ministerio de Hacienda (2011). Decreto Ejecutivo. No. 36901 PLAN-H.



Ficha de indicadores

| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|--|
| Plan al que hace referencia | | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | | | |
| Resultado al que evalúa | | | |
| Nombre del indicador | | | |
| Definición | | | |
| Fórmula | | | |
| Unidad de medida | | | |
| Línea base | | Fecha de la toma de línea base | |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | | | |
| Meta | | Año de cumplimiento de la meta | |
| Supuestos | | | |
| Frecuencia de medición | | Cobertura | |
| Fuente de los datos | | | |
| Categoría de indicador | | | |
| Medio para la comunicación del resultado | | | |
| Responsable de generar la información | | | |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | | | |
| Correo electrónico | | | |
| Responsable del resultado | | | |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | | | |
| Correo electrónico | | | |

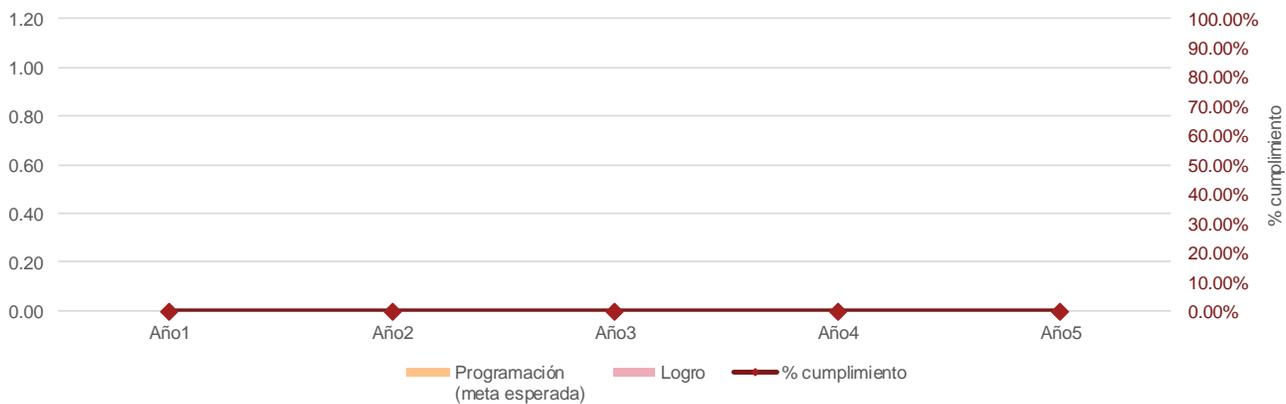
Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|---|--------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|---------------------|------------------------------|-------|----------------|----------------|---------------|
| Año ₂₀₁₈ | | | #DIV/0! | NO | |
| Año ₂₀₁₉ | | | #DIV/0! | NO | |
| Año ₂₀₂₀ | | | #DIV/0! | NO | |
| Año ₂₀₂₁ | | | #DIV/0! | NO | |
| Año ₂₀₂₂ | | | #DIV/0! | NO | |

Tendencia de indicador
% Disminución Carbono Neutral



Análisis - comentarios

| |
|--|
| |
|--|

CONTROL DE VERSIONES

| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
|-------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| | | | | |
| | | | | |

Tabla 13. Ficha de indicadores

Fuente: PwC

El instrumento para documentar los indicadores se compone de 3 etapas:

1. Ficha técnica: donde se describen las especificaciones y características del indicador.
2. Participantes en la elaboración: Se debe anotar las personas que participaron en la elaboración del indicador.
3. Monitoreo y seguimiento: donde se lleva un registro del comportamiento de los datos del indicador en el tiempo, mostrando los datos, graficando y dejando un espacio para posibles análisis o comentarios.
4. Control de versiones: este último apartado es para llevar un control sobre cambios que se realicen al instrumento o bien a los datos del indicador.

17 Fichas de indicadores

EJE 1

Desarrollo Económico



17.1 OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón



Instrumento N° 2

Gestión para Resultados

Ficha de indicadores

| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.01.01. Cantón con condiciones atractivas para invertir. | | |
| Nombre del indicador | % de crecimiento de nuevas patentes y construcciones | | |
| Definición | Se busca identificar el eje del desarrollo económico a nivel cantonal, por medio de las nuevas inversiones sean estas en construcción o nuevos negocios | | |
| Fórmula | $(\text{Sumatoria de nuevas patentes y construcciones año 1} - \text{Sumatoria de nuevas patentes y construcciones año 0}) / \text{Sumatoria de nuevas patentes y construcciones año 0}$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | -48% | Fecha de la toma de línea base | Dic 2020 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 60% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|---|
| Responsable de generar la información | Paulo Córdoba Sánchez y Hellen Bonilla Gutiérrez |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Desarrollo Territorial y Servicios Tributarios |
| Correo electrónico | pcordoba@heredia.qo.cr ; hbonilla@heredia.qo.cr |
| Responsable del resultado | Francisco Javier Sánchez Gómez |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Dirección de Servicios y Gestión Tributaria |
| Correo electrónico | fsanchez@heredia.qo.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión Tributaria | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 5% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.01.02. Crecimiento económico con fortalecimiento y desarrollo de nuevos negocios. | | |
| Nombre del indicador | % Crecimiento en ingresos tasados por patentes municipales | | |
| Definición | Es el crecimiento en los ingresos municipales estimados para el año por concepto de patentes municipales. | | |
| Fórmula | $\frac{\text{Sumatoria de ingresos tasados por patentes año 1} - \text{Sumatoria de ingresos tasados por patentes año 0}}{\text{Sumatoria de ingresos tasados por patentes año 0}}$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 4% | Fecha de la toma de línea base | Dic 2020 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 60% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Anual | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Peter Jiménez Sandi |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Contabilidad |
| Correo electrónico | contabilidad@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Francisco Javier Sánchez Gómez |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Dirección de Servicios y Gestión Tributaria |
| Correo electrónico | fsanchez@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión Tributaria | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 5% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.01.03. Destino turístico inteligente y sostenible. | | |
| Nombre del indicador | % de destinos turísticos activos | | |
| Definición | Del total de destinos identificados como potenciales destinos turísticos, cuantos de estos se encuentran activos. | | |
| Fórmula | $\text{Cantidad de destinos activos} / \text{inventario de destinos identificados} * 100$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 36% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-5% | | |
| Meta | 57% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

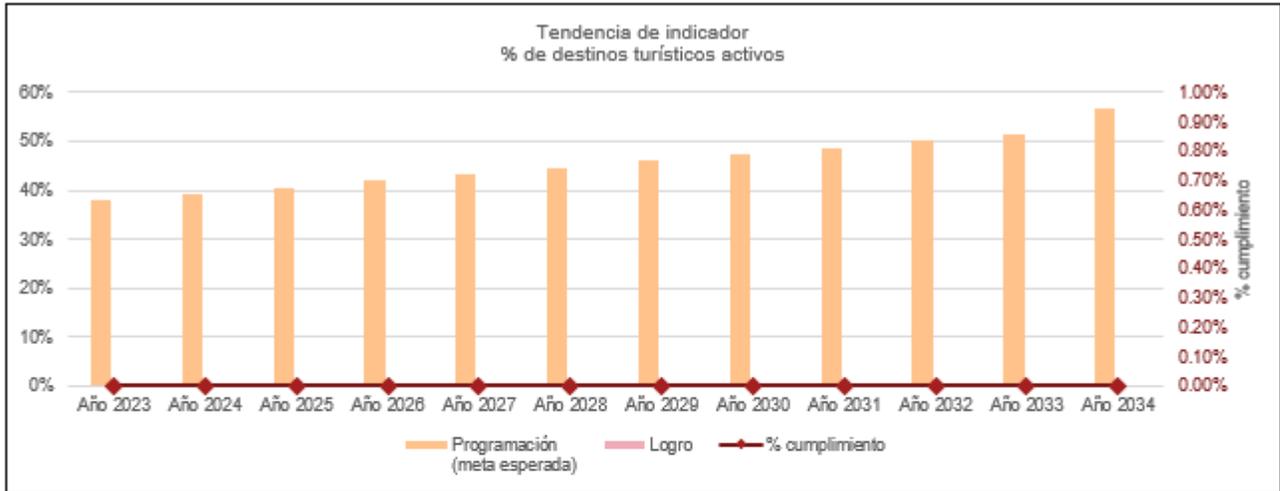
| | |
|---|--|
| Responsable de generar la información | Angela Aguilar Vargas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Vice Alcaldía |
| Correo electrónico | aaquilar@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Angela Aguilar Vargas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Vice Alcaldía |
| Correo electrónico | aaquilar@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|---|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|----------|------------------------------|-------|----------------|----------------|---------------|
| Año 2023 | 38% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 39% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 41% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 42% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 43% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 45% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 46% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 47% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 49% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 51% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 57% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.01.04. Cantón con mayor vinculación laboral e institucional que promociona el empleo decente e inclusivo. | | |
| Nombre del indicador | Porcentaje de éxito en la vinculación laboral e institucional | | |
| Definición | De las ofertas laborales que las empresas postulan y con apoyo de las gestiones municipales de esos puestos ofertados se lograron colocar. | | |
| Fórmula | $(\text{Cantidad de empleos colocados} / \text{cantidad de ofertas presentadas por las empresas}) * 100.$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 71% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 83% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|---|
| Responsable de generar la información | Karen Castillo Víquez/Lidia Chacón |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Intermediación Laboral |
| Correo electrónico | kcastillo@heredia.go.cr lchacon@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Karen Castillo Víquez |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Intermediación Laboral |
| Correo electrónico | kcastillo@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Intermediación Laboral | Karen Castillo Víquez |
| Accesibilidad Laboral | Lidia Chacón Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 72% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 73% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 74% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 75% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 76% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 77% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 78% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 79% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 80% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 81% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 82% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 83% | | 0,00% | NO | |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|----------|---------------------------------|-------|-------------------|-------------------|---------------|
| Año 2023 | 72% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 73% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 74% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 75% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 76% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 77% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 78% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 79% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 80% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 81% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 82% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 83% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP01. Generar el desarrollo económico del cantón | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.01.05. Sector agropecuario sostenible, tecnificado, diversificado y con valor agregado. | | |
| Nombre del indicador | Proyectos del sector agropecuario | | |
| Definición | Sumatoria de todos aquellos proyectos relacionados con el sector agropecuario donde por gestiones municipales o coordinación interinstitucional pueden desarrollarse | | |
| Fórmula | Cantidad Proyectos municipales que impactan el sector agropecuario | | |
| Unidad de medida | Cantidad | | |
| Línea base | 2 | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1 | | |
| Meta | 12 | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Angela Aguilar Vargas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Vice Alcaldía |
| Correo electrónico | aaquilar@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Angela Aguilar Vargas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Vice Alcaldía |
| Correo electrónico | aaquilar@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 1 | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |

EJE 2

Ciudad Inteligente



17.2 OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras. | | |
| Resultado al que evalúa | REL.P.02.01. Red de servicios digitales para la ciudadanía con autogestión y comunicación de manera segura. | | |
| Nombre del indicador | % de Enlaces de aplicativos al servicio de la ciudadanía | | |
| Definición | Del total de aplicativos identificados para uso de la ciudadanía, cuantos de estos tienen enlaces con la red municipal. | | |
| Fórmula | Total de enlaces de aplicativos con convenios al servicio de la ciudadanía en la red / Inventario de todos enlaces de aplicativos identificados al servicio de la Ciudadanía del Cantón*100. | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 25% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-3% | | |
| Meta | 100% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

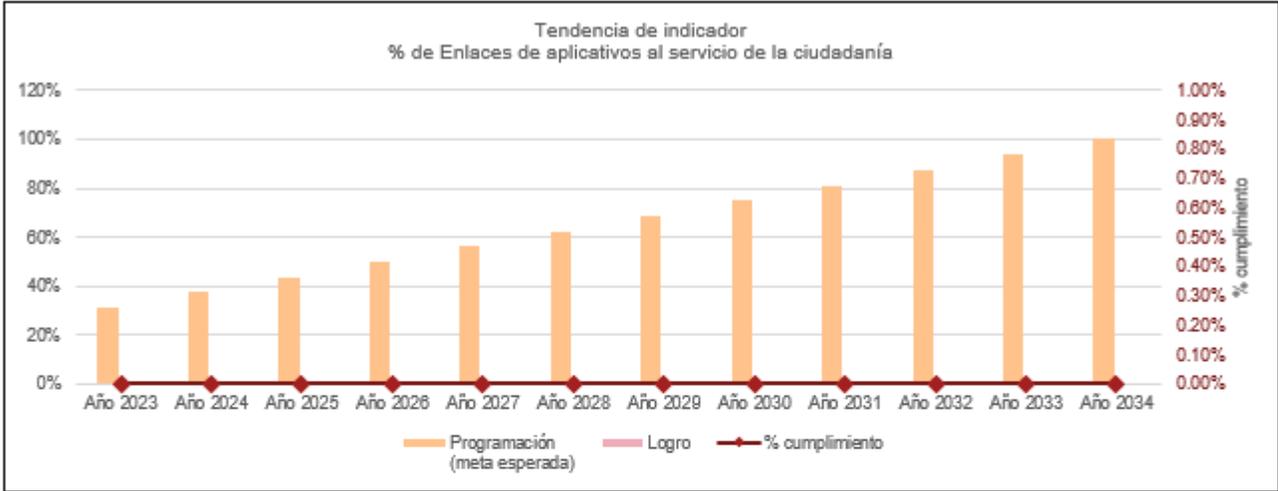
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Luis Palma Vindas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | lpalma@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Ana María González González |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | agonzalez@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Tecnologías de Información | Ana María González González |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Tecnologías de Información | Isaac Vásquez Valenciano |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Tecnologías de Información | Joan Santamaría Arrieta |
| Tecnologías de Información | José Miguel Monge Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Tecnologías de Información | Luis Palma Vindas |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 31% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 38% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 44% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 56% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 63% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 69% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 75% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 81% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 88% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 94% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 100% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.02.02.Cantón con infraestructura tecnológica de avanzada que facilita el acceso, trazabilidad y movilidad de los servicios municipales. | | |
| Nombre del indicador | % de infraestructura tecnológica(hardware y software) de avanzada (activos funcionando y con vida útil) | | |
| Definición | Con este indicador se busca identificar el porcentaje de los activos tecnológicos que se encuentran en el rango de la vida útil según registros contables y que se encuentren funcionando. | | |
| Fórmula | Cantidad de infraestructura tecnológica con vida útil y funcionando / Cantidad total de infraestructura tecnológica * 100 | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 50% | Fecha de la toma de línea base | Dic 2020 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-3% | | |
| Meta | 80% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

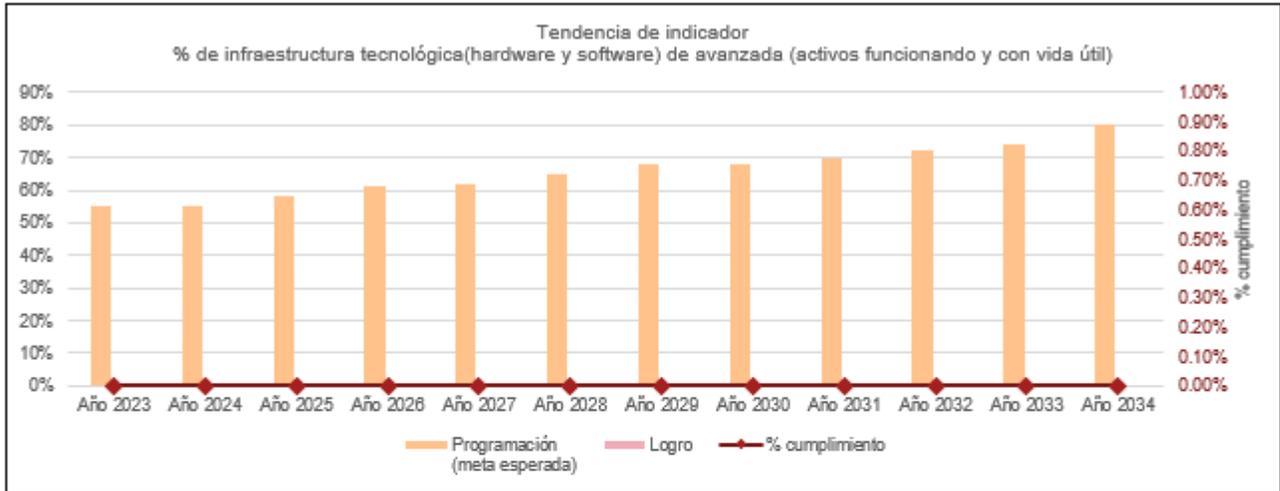
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Luis Palma Vindas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | lpalma@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Ana María González González |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | agonzalez@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Tecnologías de Información | Ana María González González |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Tecnologías de Información | Isaac Vásquez Valenciano |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Tecnologías de Información | Joan Santamaría Arrieta |
| Tecnologías de Información | José Miguel Monge Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Tecnologías de Información | Luis Palma Vindas |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 55% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 55% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 58% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 61% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 62% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 65% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 68% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 68% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 70% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 72% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 74% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 80% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.02.03. Cantón alineado con los cambios tecnológicos que facilitan las condiciones de vida de sus habitantes y la atracción de inversiones por medio de la transformación digital. | | |
| Nombre del indicador | % de los contribuyentes que utilizan los servicios digitales de la municipalidad | | |
| Definición | De todos los contribuyentes inscritos en la municipalidad, que proporción están utilizando los servicios de manera digital. | | |
| Fórmula | Cantidad de contribuyentes que utilizan los servicios / Total de contribuyentes * 100 | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 12% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +3% | | |
| Meta | 73% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

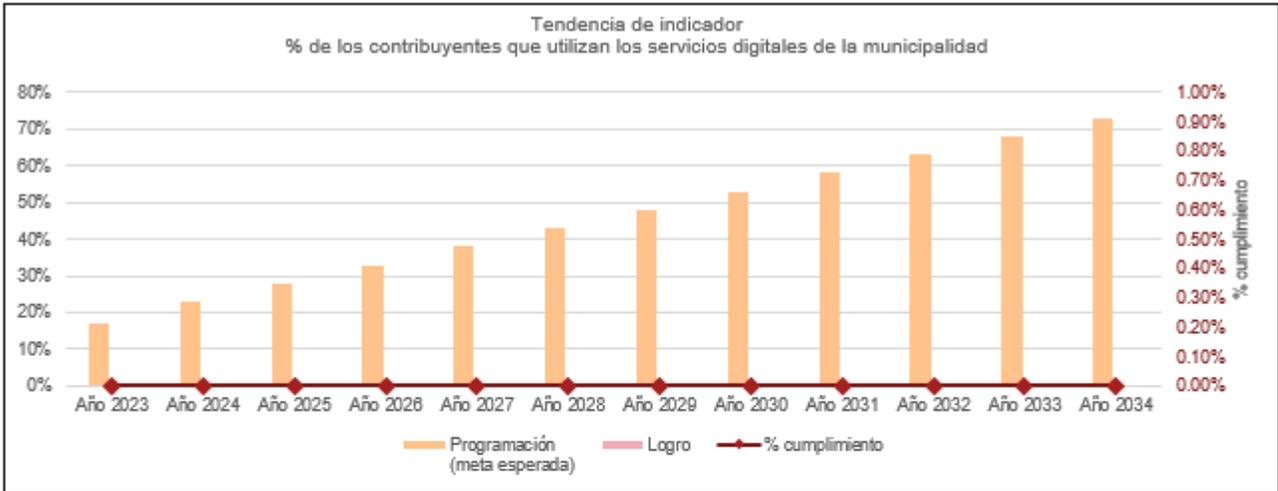
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | José M. Monge Fallas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | jmonge@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Ana María González González |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | agonzalez@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Tecnologías de Información | Ana María González González |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Tecnologías de Información | Isaac Vásquez Valenciano |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Tecnologías de Información | Joan Santamaría Arrieta |
| Tecnologías de Información | José Miguel Monge Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Tecnologías de Información | Luis Palma Vindas |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 17% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 23% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 28% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 33% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 38% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 43% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 48% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 53% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 58% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 63% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 68% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 73% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.02.04. Tecnologías sostenibles, transparentes e inclusivas que respondan a las necesidades, las destrezas y habilidades digitales de la ciudadanía y la institucionalidad con investigación, desarrollo e innovación. | | |
| Nombre del indicador | % de efectividad de proyectos innovadores aprobados | | |
| Definición | De los proyectos propuestos o recomendados que tienen características innovadoras para la municipalidad cuantos de estos son aprobados para una posterior implementación | | |
| Fórmula | Cantidad de recomendaciones o proyectos innovadores aprobados / cantidad de recomendaciones o proyectos innovadores propuestos | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | No Existe Línea Base (NELB) | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-3% | | |
| Meta | 50% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

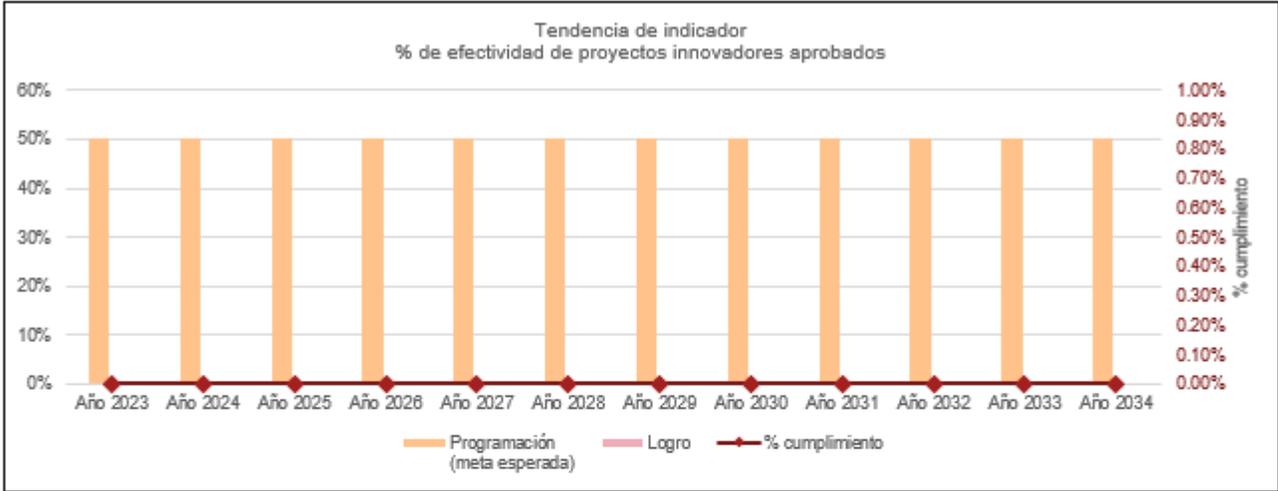
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Ana María González González |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | agonzalez@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Ana María González González |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | agonzalez@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Tecnologías de Información | Ana María González González |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Tecnologías de Información | Isaac Vásquez Valenciano |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Tecnologías de Información | Joan Santamaría Arrieta |
| Tecnologías de Información | José Miguel Monge Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Tecnologías de Información | Luis Palma Vindas |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 50% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP02. Integrar los procesos de ciudad inteligente que impulsen la innovación y competitividad, considerando las necesidades de las generaciones presentes y futuras. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.02.05. Acceso a la información y tecnologías emergentes de forma abierta, segura e inclusiva de los servicios que brinda el gobierno local | | |
| Nombre del indicador | Porcentaje de cumplimiento de los estándares del CONAPDIS | | |
| Definición | Según los análisis realizados por el CONAPDIS se determina cuanto cumplen de la municipalidad de la evaluación que realizan a los servicios tecnológicos. | | |
| Fórmula | % de cumplimiento Calificación de cumplimiento de los estándares del CONAPDIS a los servicios de la municipalidad (A=33%, AA=66%, AAA= 100%) | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 33% (A) | Fecha de la toma de línea base | Dic 2020 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-33% | | |
| Meta | 100% (AAA) | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Anual | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

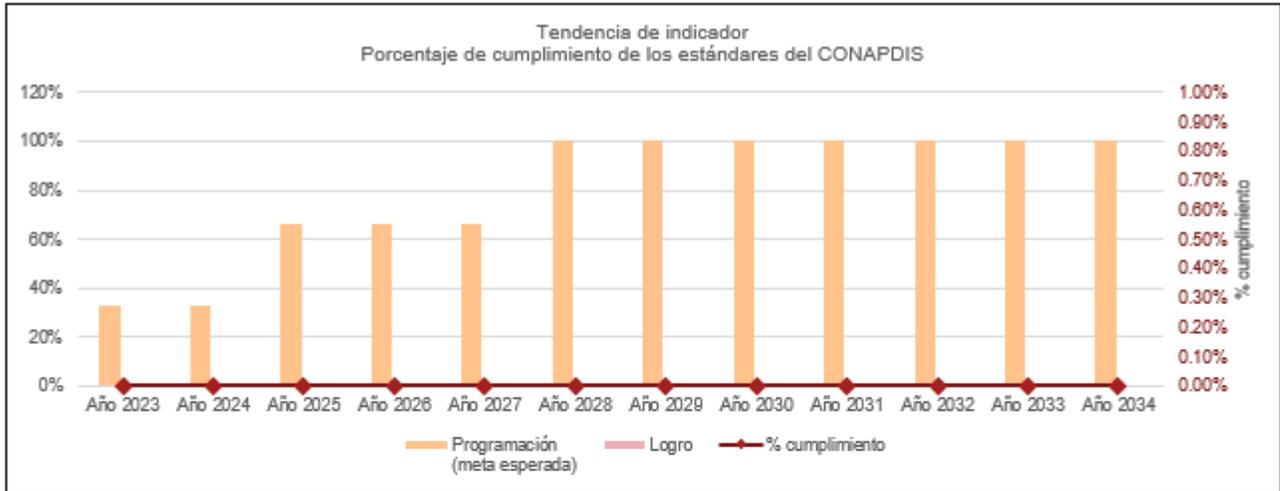
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Luis Palma Vindas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | lpalma@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Ana María González González |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Tecnologías de Información |
| Correo electrónico | agonzalez@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Tecnologías de Información | Ana María González González |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Tecnologías de Información | Isaac Vásquez Valenciano |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Tecnologías de Información | Joan Santamaría Arrieta |
| Tecnologías de Información | José Miguel Monge Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Tecnologías de Información | Luis Palma Vindas |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 33% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 33% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 66% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 66% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 66% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 100% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |

EJE 3

Seguridad Ciudadana



HEREDIA
GOBIERNO LOCAL



17.3 OELP03. Gestionar acciones que mejoren la seguridad del cantón

| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP03. Gestionar acciones que mejoren la seguridad del cantón | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.03.01. Cantón con presencia de policía municipal, consolidada, profesional y trabajando en coordinación con las comunidades e instituciones para la prevención y represión del delito. | | |
| Nombre del indicador | % implementación de la política de seguridad | | |
| Definición | Según la política de seguridad propuesta por la municipalidad, se determina el grado de cumplimiento de las acciones planteadas en dicho documento | | |
| Fórmula | Cantidad de acciones realizadas / Total de acciones de la política *100 | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | No Existe Línea Base (NELB) | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-5% | | |
| Meta | 100% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

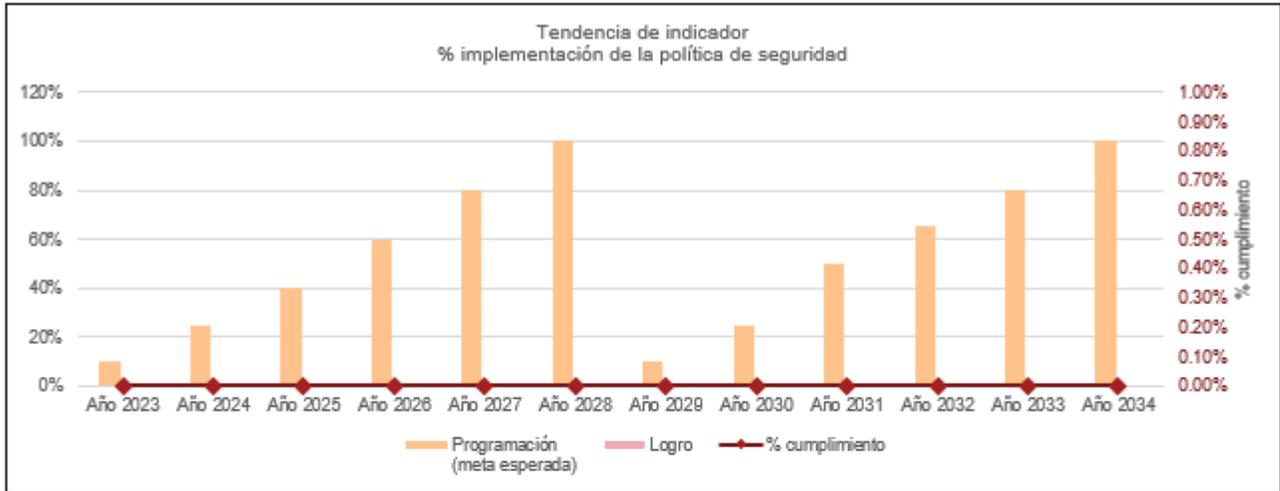
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Gustavo Garita Piedra |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Policía Municipal |
| Correo electrónico | ggarita@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Gustavo Garita Piedra |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Policía Municipal |
| Correo electrónico | ggarita@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Policía Municipal | Gustavo Garita Piedra |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 25% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 40% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 60% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 80% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 25% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 65% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 80% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 100% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP03. Gestionar acciones que mejoren la seguridad del cantón | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.03.02. Cantón más seguro e inteligente mediante el uso de la tecnología. | | |
| Nombre del indicador | % de cobertura de seguridad electrónica | | |
| Definición | Estimación de áreas que son más sensibles o bien identificados a tener vigilancia electrónica por parte de la municipalidad. | | |
| Fórmula | cantidad de cobertura en kilómetros lineales de seguridad electrónica actual / Total de kilómetros establecidos por la administración del cantón * 100 | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 40% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-3% | | |
| Meta | 86% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Gustavo Garita Piedra |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Policía Municipal |
| Correo electrónico | ggarita@heredia.qo.cr |
| Responsable del resultado | Gustavo Garita Piedra |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Policía Municipal |
| Correo electrónico | ggarita@heredia.qo.cr |

| Participantes en la elaboración de la ficha: | |
|--|-------------------------------|
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Tecnologías de Información | Ana María González González |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Policía Municipal | Gustavo Garita Piedra |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Tecnologías de Información | Luis Palma Vindas |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|----------|------------------------------|-------|----------------|----------------|---------------|
| Año 2023 | 44% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 48% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 51% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 55% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 59% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 63% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 67% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 70% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 74% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 78% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 82% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 86% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP03. Gestionar acciones que mejoren la seguridad del cantón | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.03.03. Cantón con formación en movilidad segura, activa, accesible y sostenible en el ecosistema vial. | | |
| Nombre del indicador | Cantidad de procesos formativos | | |
| Definición | Sumatoria de los servicios que la municipalidad brinda en formación y capacitación a las diferentes actores sociales. | | |
| Fórmula | Cantidad de procesos formativos a los diferentes actores sociales | | |
| Unidad de medida | Cantidad | | |
| Línea base | No Existe Línea Base (NELB) | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1 | | |
| Meta | 168 | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

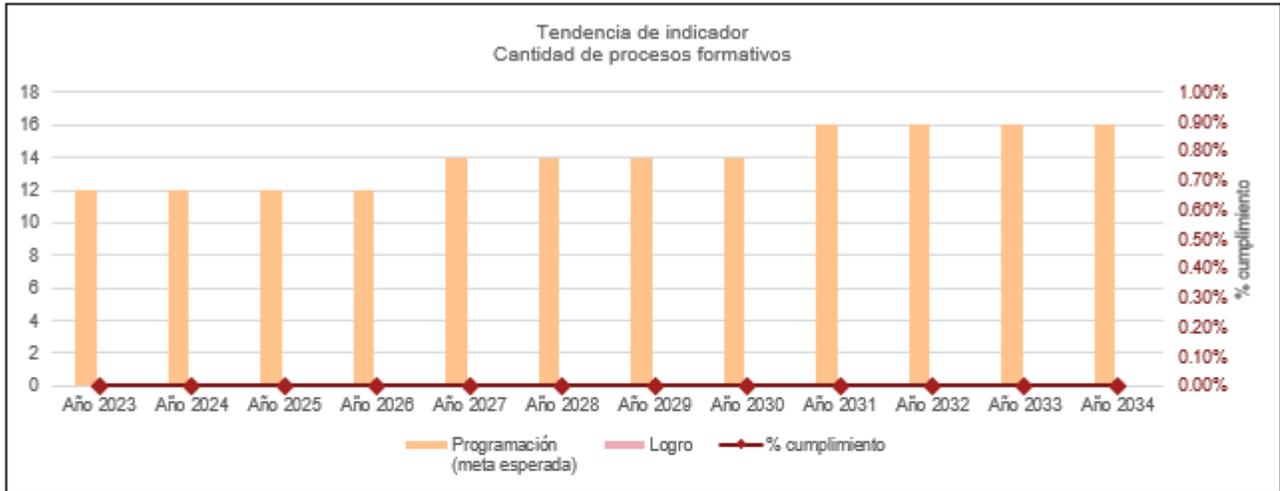
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Cheiling Venegas Villalobos |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Promoción Social |
| Correo electrónico | cvenegas@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Luis Felipe Méndez López |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Gestión Vial |
| Correo electrónico | lmendez@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Promoción Social | Cheiling Venegas Villalobos |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Gestión Vial | Luis Felipe Méndez López |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

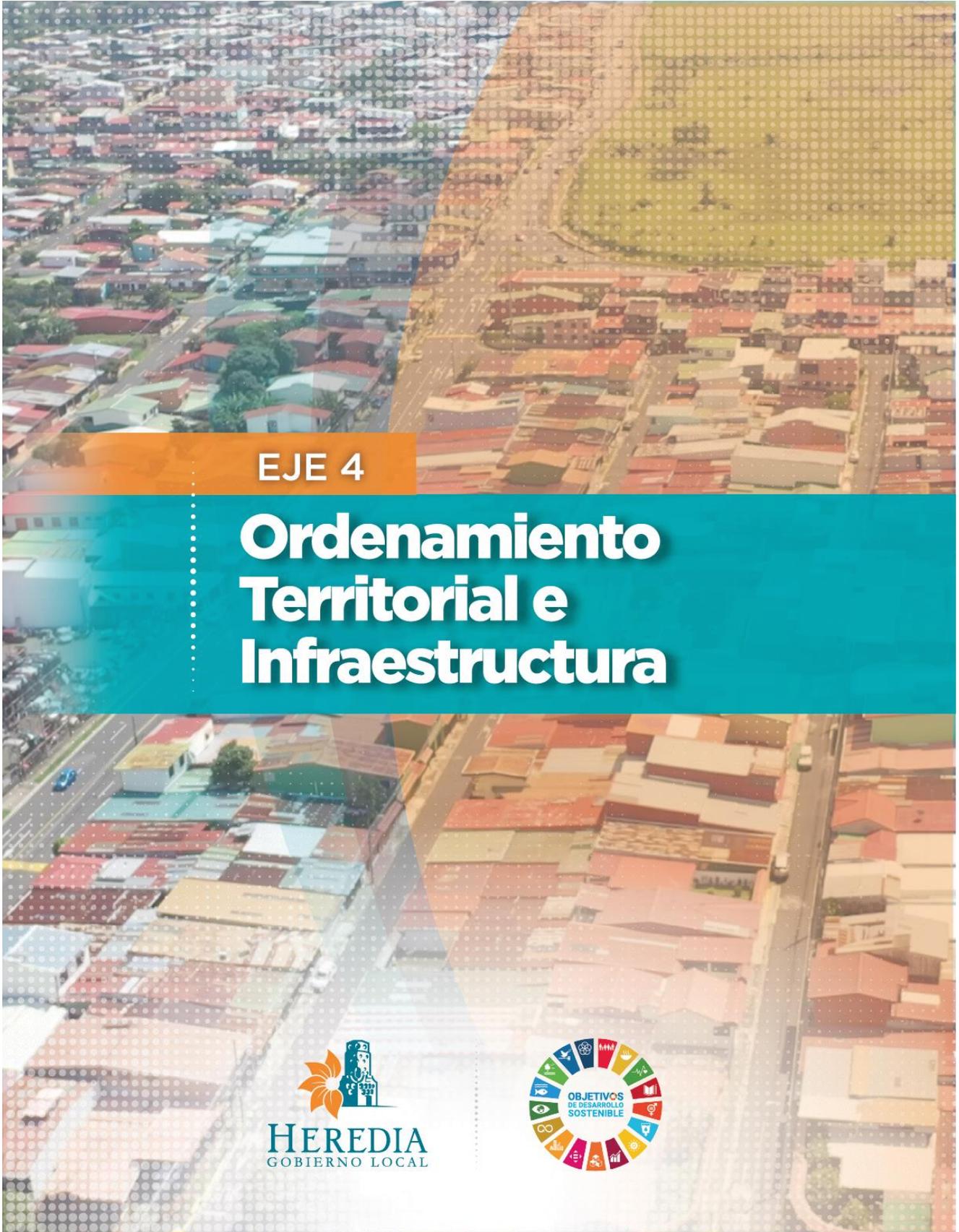
MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 12 | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 12 | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 12 | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 12 | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 14 | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 14 | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 14 | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 14 | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 16 | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 16 | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 16 | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 16 | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



EJE 4

Ordenamiento Territorial e Infraestructura



17.4 OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo.

| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.04.01. Áreas públicas habilitadas con infraestructura para el desarrollo de la recreación, deporte o cultura en óptimas condiciones. | | |
| Nombre del indicador | % de áreas públicas habilitadas con infraestructura para el desarrollo de la recreación, deporte o cultura en óptimas condiciones | | |
| Definición | Del total de áreas públicas con infraestructura, se determina cuantas de esta se encuentran en óptimas condiciones. | | |
| Fórmula | $\text{Áreas en óptimas condiciones} / \text{Total de áreas públicas con infraestructura} * 100$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 61% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-3% | | |
| Meta | 90% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Elizette Montero Vargas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Ingeniería de Proyectos |
| Correo electrónico | emontero@heredia.qo.cr |
| Responsable del resultado | Lorelly Marín Mena |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Dirección Inversión Pública |
| Correo electrónico | ingenieria@heredia.qo.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Promoción Social | Cheiling Venegas Villalobos |
| Ingeniería de Proyectos | Elizette Montero Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Inversión Pública | Luis López Gómez |
| Unidad Técnica Gestión Vial | Luis Méndez López |
| Ingeniería de Proyectos | Rodolfo Rothe Cordero |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|----------|------------------------------|-------|----------------|----------------|---------------|
| Año 2023 | 63% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 66% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 69% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 71% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 73% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 75% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 77% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 79% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 81% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 84% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 87% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 90% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.04.02. Patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones. | | |
| Nombre del indicador | % de patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones | | |
| Definición | Del patrimonio histórico arquitectónico municipal que porcentaje de este se encuentra en óptimas condiciones | | |
| Fórmula | $\frac{\text{Patrimonio histórico arquitectónico municipal en óptimas condiciones}}{\text{Total de patrimonio histórico arquitectónico municipal}} * 100$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 100% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-5% | | |
| Meta | 100% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

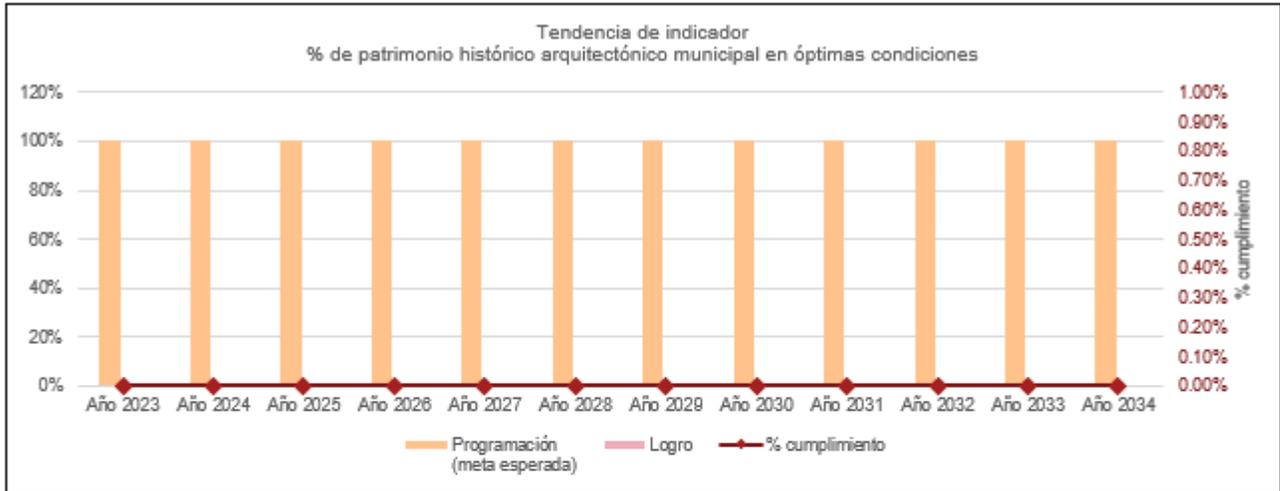
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Luis López Gómez |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Inversión Pública |
| Correo electrónico | llopez@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Lorelly Marín Mena |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Dirección Inversión Pública |
| Correo electrónico | ingenieria@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Promoción Social | Cheiling Venegas Villalobos |
| Ingeniería de Proyectos | Elizette Montero Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Inversión Pública | Luis López Gómez |
| Unidad Técnica Gestión Vial | Luis Méndez López |
| Ingeniería de Proyectos | Rodolfo Rothe Cordero |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 100% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



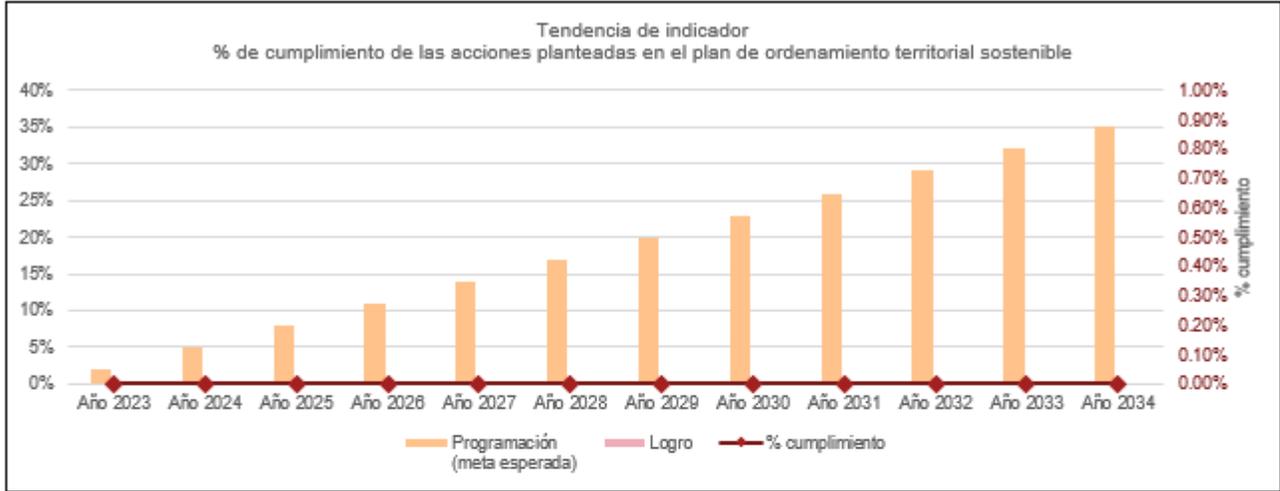
| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.04.03. Cantón con un modelo de planificación urbana mediante un plan de ordenamiento territorial sostenible. | | |
| Nombre del indicador | % de cumplimiento de las acciones planteadas en el plan de ordenamiento territorial sostenible | | |
| Definición | Según el plan de ordenamiento territorial planteado por la municipalidad que proporción de las acciones propuestas se han cumplido. | | |
| Fórmula | Acciones cumplidas /total de acciones planteadas * 100 | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | No Existe Línea Base (NELB) | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 35% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Kembly Soto Chávez |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Planificadora Urbana |
| Correo electrónico | ksoto@heredia.qo.cr |
| Responsable del resultado | Paulo Córdoba Sánchez |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Desarrollo Territorial |
| Correo electrónico | pcordoba@heredia.qo.cr |

| Participantes en la elaboración de la ficha: | |
|---|-------------------------------|
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Promoción Social | Cheiling Venegas Villalobos |
| Ingeniería de Proyectos | Elizette Montero Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Desarrollo Territorial | Kembly Soto Chaves |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Inversión Pública | Luis López Gómez |
| Unidad Técnica Gestión Vial | Luis Méndez López |
| Ingeniería de Proyectos | Rodolfo Rothe Cordero |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|----------|------------------------------|-------|----------------|----------------|---------------|
| Año 2023 | 2% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 5% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 8% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 11% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 14% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 17% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 20% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 23% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 26% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 29% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 32% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 35% | | 0,00% | NO | |

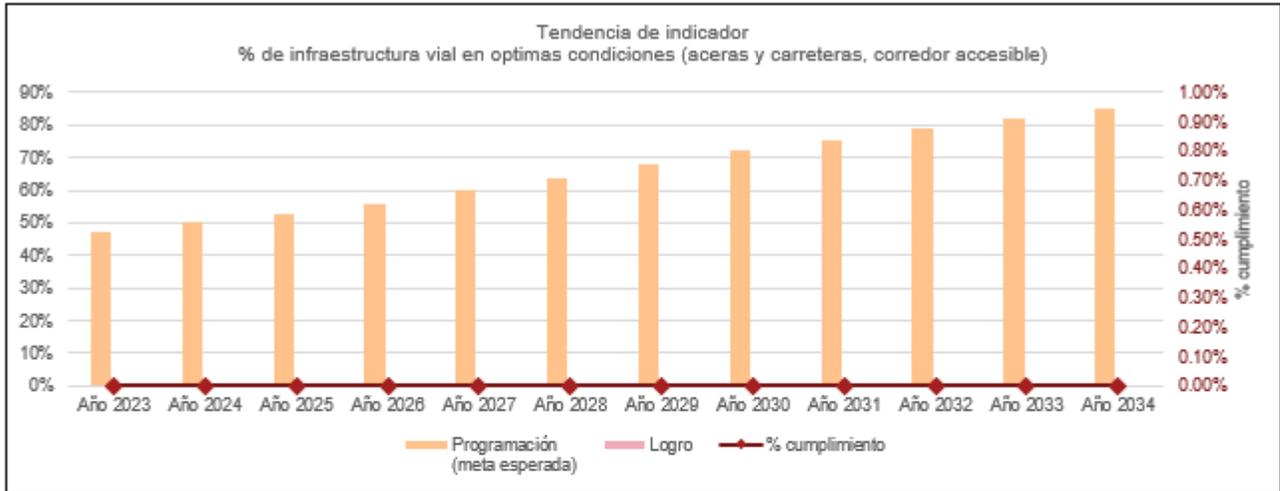


Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.04.04. Un cantón con infraestructura vial que permite la movilidad segura, activa, sostenible y accesible. | | |
| Nombre del indicador | % de infraestructura vial en optimas condiciones (aceras y carreteras, corredor accesible) | | |
| Definición | Del total de infraestructura vial con la que cuenta el cantón, cuanto de esta ha sido intervenida. | | |
| Fórmula | $\text{longitud de infraestructura vial intervenida} / \text{Total de longitud de infraestructura vial} * 100$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 44% | Fecha de la toma de línea base | Dic 2020 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 85% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



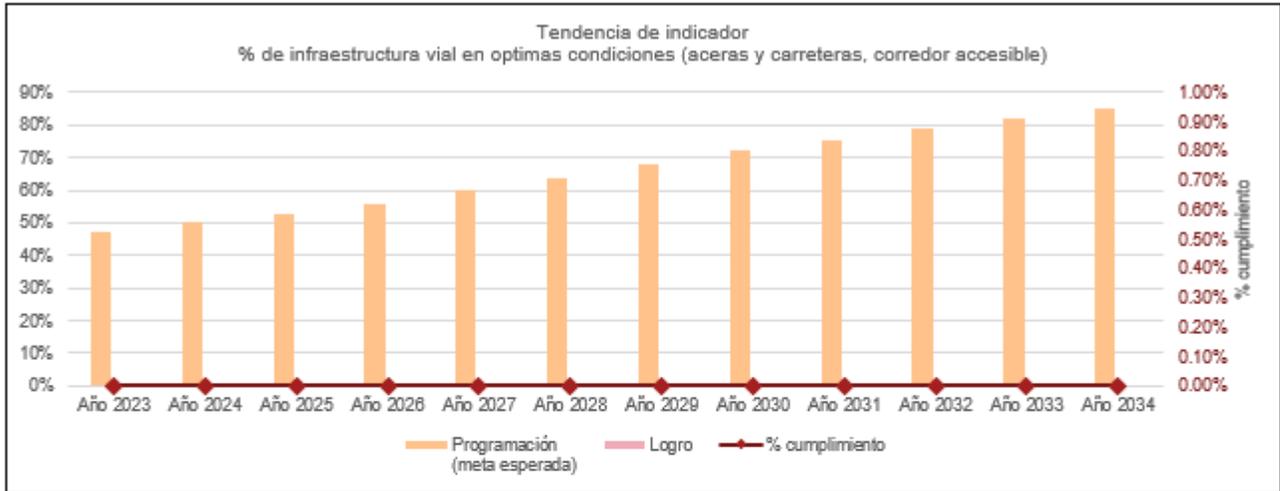
| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.04.04. Un cantón con infraestructura vial que permite la movilidad segura, activa, sostenible y accesible. | | |
| Nombre del indicador | % de infraestructura vial en optimas condiciones (aceras y carreteras, corredor accesible) | | |
| Definición | Del total de infraestructura vial con la que cuenta el cantón, cuanto de esta ha sido intervenida. | | |
| Fórmula | $\text{longitud de infraestructura vial intervenida} / \text{Total de longitud de infraestructura vial} * 100$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 44% | Fecha de la toma de línea base | Dic 2020 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 85% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Luis Méndez López |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Unidad Técnica Gestión Vial |
| Correo electrónico | lmendez@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Lorelly Marín Mena |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Dirección Inversión Pública |
| Correo electrónico | ingenieria@heredia.go.cr |

| Participantes en la elaboración de la ficha: | |
|---|-------------------------------|
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Promoción Social | Cheiling Venegas Villalobos |
| Ingeniería de Proyectos | Elizette Montero Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Inversión Pública | Luis López Gómez |
| Unidad Técnica Gestión Vial | Luis Méndez López |
| Ingeniería de Proyectos | Rodolfo Rothe Cordero |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|----------|------------------------------|-------|----------------|----------------|---------------|
| Año 2023 | 47% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 53% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 56% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 60% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 64% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 68% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 72% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 75% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 79% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 82% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 85% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP04. Desarrollar procesos de ordenamiento territorial sostenible e inclusivo. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.04.05. Un cantón que trabaja en la gestión del riesgo a desastres con la promoción en las comunidades resilientes e inclusivas y el acompañamiento de las instituciones presentes en el cantón. | | |
| Nombre del indicador | Cantidad de intervenciones realizadas al año | | |
| Definición | Al ser un cantón que trabaja en la gestión de riesgos, se trata de crecer anualmente en los esfuerzos realizados para intervenir las diferentes zonas de riesgo identificadas. | | |
| Fórmula | Sumatoria de las intervenciones realizadas al año | | |
| Unidad de medida | Cantidad | | |
| Línea base | 8 | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1 | | |
| Meta | 20 | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

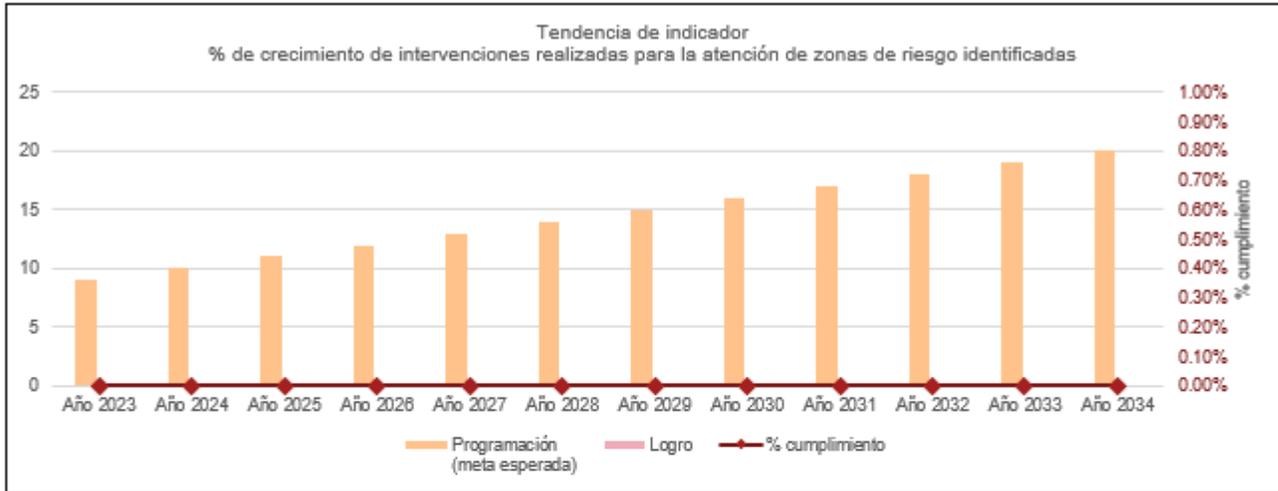
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Lorelly Marín Mena |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Dirección Inversión Pública |
| Correo electrónico | ingenieria@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Lorelly Marín Mena |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Dirección Inversión Pública |
| Correo electrónico | ingenieria@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Promoción Social | Cheiling Venegas Villalobos |
| Ingeniería de Proyectos | Elizette Montero Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Inversión Pública | Luis López Gómez |
| Unidad Técnica Gestión Viales | Luis Méndez López |
| Ingeniería de Proyectos | Rodolfo Rothe Cordero |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 9 | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 10 | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 11 | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 12 | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 13 | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 14 | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 15 | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 16 | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 17 | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 18 | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 19 | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 20 | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |

EJE 5

Ambiente y Sostenibilidad



17.5 OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón.

| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.05.01. Población concientizada y comprometida con el bienestar animal. | | |
| Nombre del indicador | Aumento en el número de campañas (capacitaciones, castración y otros) para la concientización a la población sobre el bienestar animal | | |
| Definición | Dentro de la gestión ambiental, el municipio se ha comprometido con el bienestar animal y por esto se quiere incrementar el número de campañas para concientizar a la población sobre este tema. | | |
| Fórmula | (cantidad de campañas año 1 - cantidad de campañas año 0) | | |
| Unidad de medida | Cantidad | | |
| Línea base | 13 | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1 | | |
| Meta | 33 | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Francisco Javier Sánchez Gómez |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Dirección de Servicios y Gestión Tributaria |
| Correo electrónico | fsanchez@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Francisco Javier Sánchez Gómez |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Dirección de Servicios y Gestión Tributaria |
| Correo electrónico | fsanchez@heredia.go.cr |

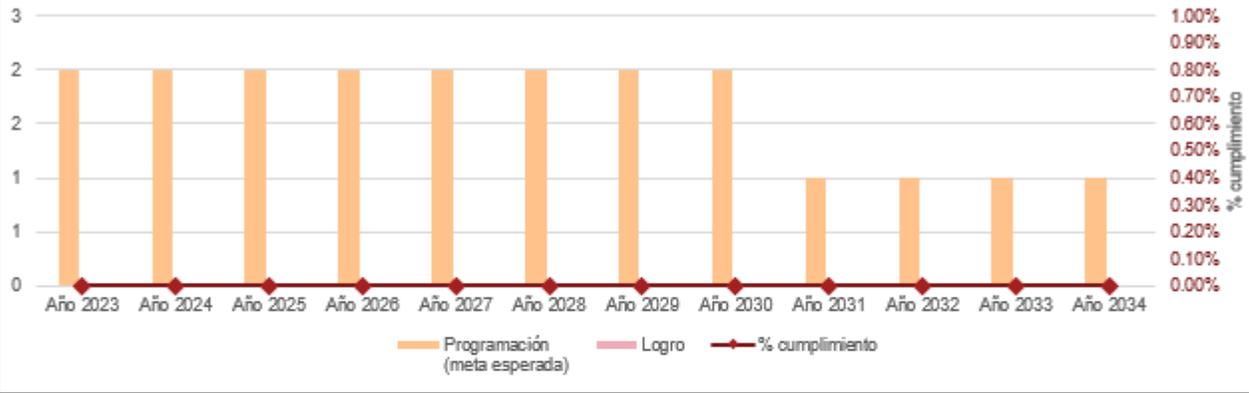
Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión Tributaria | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 2 | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 2 | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 2 | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 2 | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 2 | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 2 | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 2 | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 2 | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 1 | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 1 | | 0,00% | NO | |

Tendencia de indicador
Aumento en el número de campañas (capacitaciones, castración y otros) para la concientización a la población sobre el bienestar animal



Análisis - comentarios

CONTROL DE VERSIONES

| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
|-------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| | | | | |
| | | | | |



FICHA TÉCNICA DE INDICADOR

| | | | |
|---|---|---------------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.05.02. Cantón de Heredia líder y modelo en la Gestión Integral de Residuos Sólidos | | |
| Nombre del indicador | Índice de disminución de residuos que se envían al relleno sanitario en relación al crecimiento poblacional proyectado | | |
| Definición | Este índice compara el crecimiento de la población versus la proporción de residuos que estos generan y se destinan a disposición final. De manera que, entre más residuos de los generados por la población se destinen a disposición final "mayor será el indicador", entre menos residuos de los generados por la población se destinen a disposición final "menor será el indicador (negativo)". Si la población de un año en relación a la del año siguiente generan la misma proporción de residuos, el indicador será "0". | | |
| Fórmula | $\frac{(\text{total de residuos enviados al relleno sanitario actual} / \text{total de población proyectada para el cantón en ese año actual}) - (\text{total de residuos enviados al relleno sanitario anterior} / \text{total de población proyectada para el cantón en ese año anterior})}{(\text{total de residuos enviados al relleno sanitario anterior} / \text{total de población proyectada para el cantón en ese año anterior})}$ | | |
| Unidad de medida | Índice | | |
| Línea base | 0.08 | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-0,5 | | |
| Meta | -0.8 | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Teresita Granados Villalobos |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Integral de Residuos |
| Correo electrónico | tgranados@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Teresita Granados Villalobos |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Integral de Residuos |
| Correo electrónico | tgranados@heredia.go.cr |

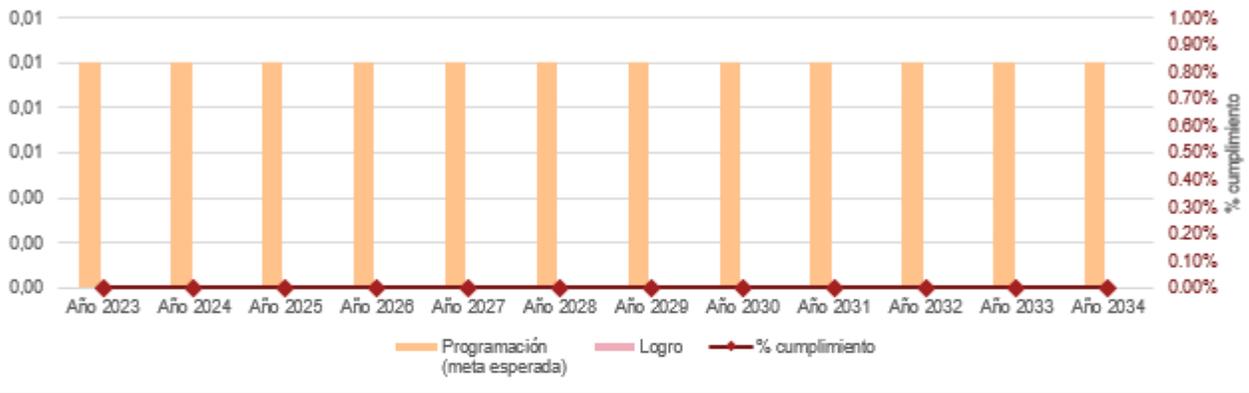
Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |
| Sección de Gestión Integral de Residuos | Teresita Granados Villalobos |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 0,01 | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 0,01 | | 0,00% | NO | |

Tendencia de indicador
Índice de disminución de residuos que se envían al relleno sanitario en relación al crecimiento poblacional proyectado



Análisis - comentarios

CONTROL DE VERSIONES

| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
|-------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| | | | | |
| | | | | |



FICHA TÉCNICA DE INDICADOR

| | | | |
|---|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.05.03. Rehabilitación Áreas de Protección y Recurso Hídrico. | | |
| Nombre del indicador | % de áreas de protección rehabilitadas | | |
| Definición | Del total de áreas de protección identificadas cuantas de estas son rehabilitadas | | |
| Fórmula | Total áreas rehabilitadas/Total de áreas de protección del cantón (buffer) * 100 | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 22% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-0,5% | | |
| Meta | 65% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Roger Araya Guerrero |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Ambiental |
| Correo electrónico | raraya@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Roger Araya Guerrero |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Ambiental |
| Correo electrónico | raraya@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Sección de Gestión Ambiental | Roger Araya Guerrero |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 4% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 7% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 11% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 14% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 18% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 22% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 25% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 29% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 32% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 36% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 40% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 43% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.05.04. Favorecimiento del ecosistema con gestión sostenible y responsable de la arborización. | | |
| Nombre del indicador | % de áreas reforestadas o sustituidas con árboles nativos | | |
| Definición | Del total de áreas identificadas por la municipalidad para reforestar o sustituir, que proporción de estas se ha realizado. | | |
| Fórmula | Total de áreas reforestadas o sustituidas /Total de áreas identificadas a reforestar o sustituir. | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 6,63% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-0,3% | | |
| Meta | 35,35% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Roger Araya Guerrero |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Ambiental |
| Correo electrónico | raraya@heredia.qo.cr |
| Responsable del resultado | Roger Araya Guerrero |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Ambiental |
| Correo electrónico | raraya@heredia.qo.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Sección de Gestión Ambiental | Roger Araya Guerrero |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 11,05% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 13,25% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 15,46% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 17,67% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 19,88% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 22,09% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 19,88% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 26,51% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 28,72% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 30,93% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 33,14% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 35,35% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |

**FICHA TÉCNICA DE INDICADOR**

| | | | |
|---|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.05.05. Cantón en búsqueda de una economía C Neutral. | | |
| Nombre del indicador | % incremento capacidad de captura de Gases efecto invernadero | | |
| Definición | Con este indicador se busca determinar cuanto ha disminuido entre los diferentes años las emisiones de gases efecto invernadero y cuanto se ha compensado, según los valores establecidos por el gobierno. | | |
| Fórmula | $\frac{((\text{Emisiones actual} - \text{Compensaciones actual}) - (\text{Emisiones anterior} - \text{Compensaciones anterior}))}{(\text{Emisiones anterior} - \text{Compensaciones anterior})} * 100$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 34% | Fecha de la toma de línea base | Dic 2020 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +1% | | |
| Meta | 46% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Anual | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Roger Araya Guerrero |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Ambiental |
| Correo electrónico | raraya@heredia.qo.cr |
| Responsable del resultado | Roger Araya Guerrero |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Ambiental |
| Correo electrónico | raraya@heredia.qo.cr |

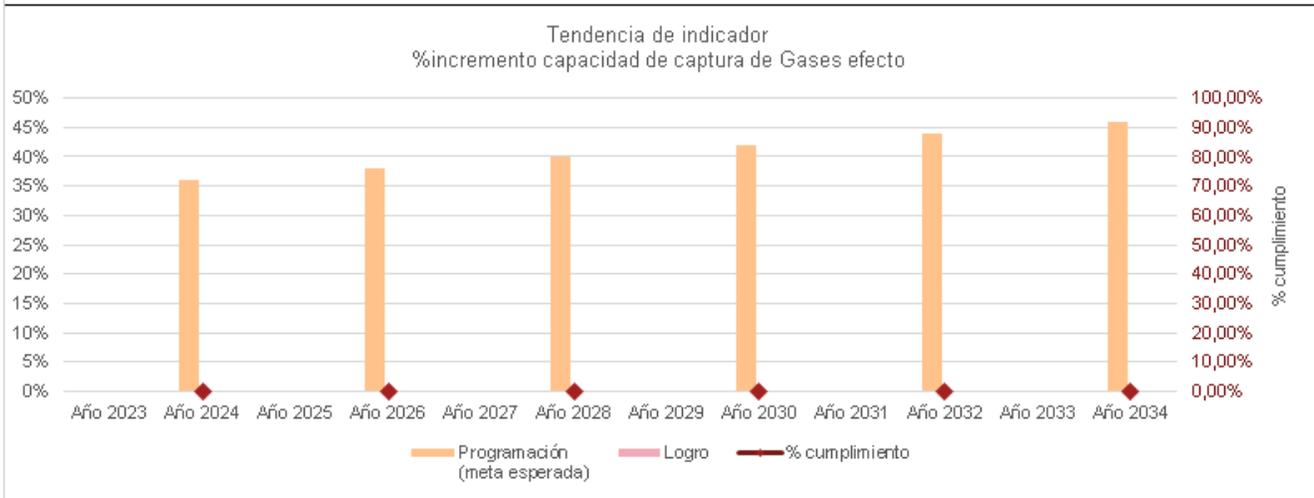
Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Sección de Gestión Ambiental | Roger Araya Guerrero |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

Tabla de trazado

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | | | | | |
| Año 2024 | 36% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | | | | | |
| Año 2026 | 38% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | | | | | |
| Año 2028 | 40% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | | | | | |
| Año 2030 | 42% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | | | | | |
| Año 2032 | 44% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | | | | | |
| Año 2034 | 46% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

CONTROL DE VERSIONES

| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
|-------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.05.06. Cantón resiliente ante los efectos cambio climático. | | |
| Nombre del indicador | % de estrategias de prevención implementadas | | |
| Definición | Buscando ser un cantón resiliente ante los efectos del cambio climático se establecen una serie de estrategias para ser implementadas. | | |
| Fórmula | Total de estrategias implementadas(charlas, talleres, infogramas, videos y otros) / total estrategias planeadas * 100 | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 100% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-0,1% | | |
| Meta | 100% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

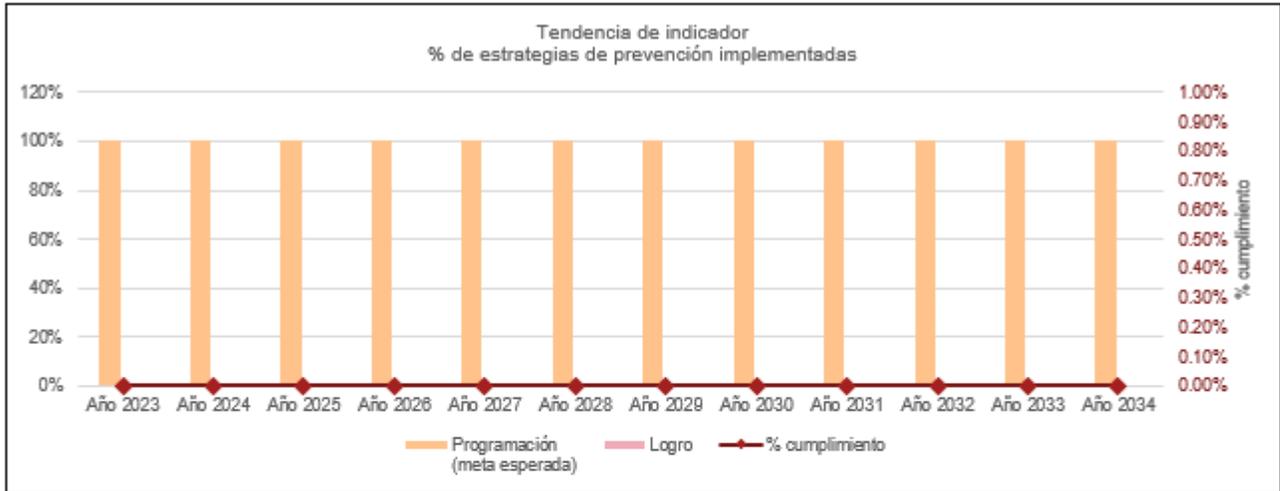
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Roger Araya Guerrero |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Ambiental |
| Correo electrónico | raraya@heredia.qo.cr |
| Responsable del resultado | Roger Araya Guerrero |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Ambiental |
| Correo electrónico | raraya@heredia.qo.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Sección de Gestión Ambiental | Roger Araya Guerrero |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 100% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 100% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP05. Asegurar una eficiente gestión ambiental en el Cantón. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.05.07. Población con hábitos sustentables. | | |
| Nombre del indicador | % de recuperación de residuos | | |
| Definición | Se refiere al porcentaje de residuos sólidos valorizables recolectados de forma selectiva de la corriente normal de los residuos, para destinarlos a procesos de aprovechamiento a través de las diferentes técnicas existentes | | |
| Fórmula | cantidad de TN de residuos recuperados para valorización / cantidad de TN de residuos totales generados en el cantón (Σ residuos de reciclaje y residuos enviados a relleno sanitario)*100 | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 2,84% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +0,1% | | |
| Meta | 10% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

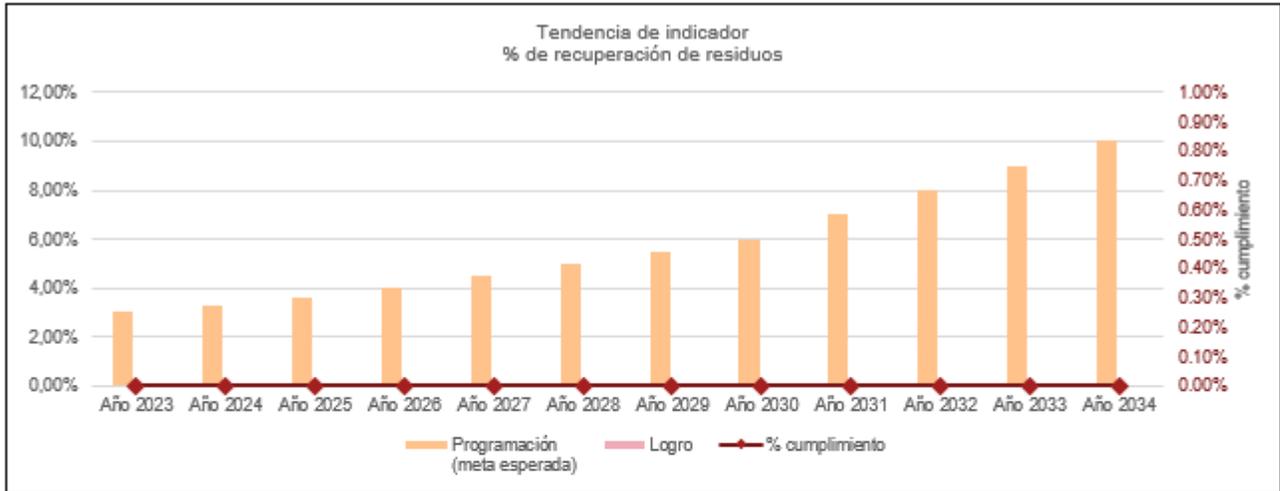
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Teresita Granados |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Integral de Residuos |
| Correo electrónico | tgranados@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Teresita Granados |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Sección de Gestión Integral de Residuos |
| Correo electrónico | tgranados@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |
| Sección de Gestión Integral de Residuos | Teresita Granados Villalobos |

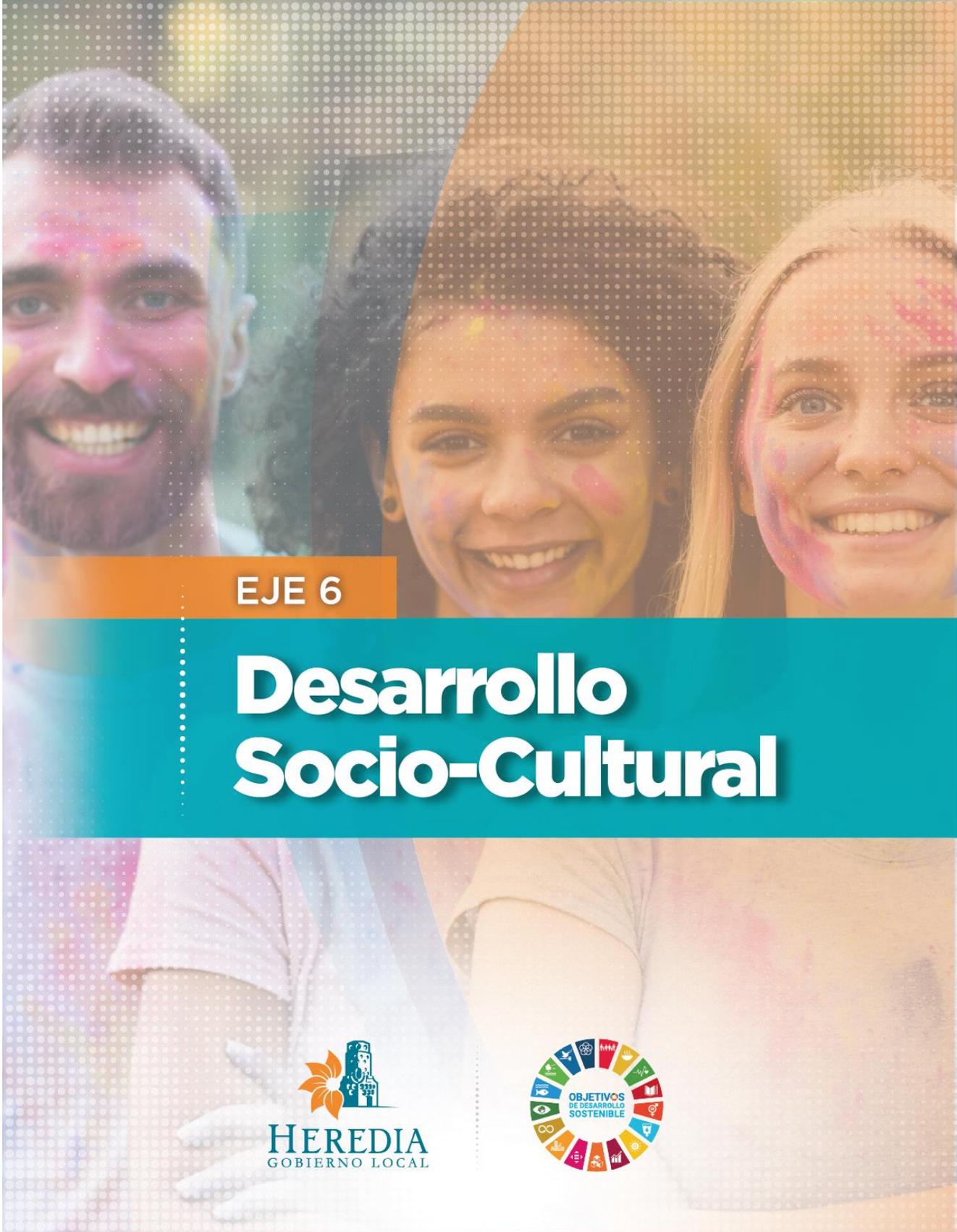
MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 3,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 3,30% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 3,60% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 4,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 4,50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 5,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 5,50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 6,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 7,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 8,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 9,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 10,00% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



EJE 6

Desarrollo Socio-Cultural



17.6 OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo sociocultural inclusivo y sostenible.

| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo socio-cultural inclusivo y sostenible. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.06.01. Cantón comprometido con la justicia social y el bienestar integral de sus habitantes. | | |
| Nombre del indicador | % de crecimiento en la atención (servicios de becas, niñez y adolescencia, persona adulta mayor, mujeres y hombres, personas en situación de calle, migrantes y persona en situación de discapacidad) a los diferentes grupos vulnerables | | |
| Definición | En relación al compromiso cantonal relacionado con la justicia social y el bienestar integral de sus habitantes, se busca cuantificar el crecimiento anual en la atención a los diferentes grupos vulnerables. | | |
| Fórmula | $(\text{cantidad población atendida año actual} - \text{cantidad población atendida año anterior}) / \text{cantidad población año anterior} * 100$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 3,56% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-0,5% | | |
| Meta | 100% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

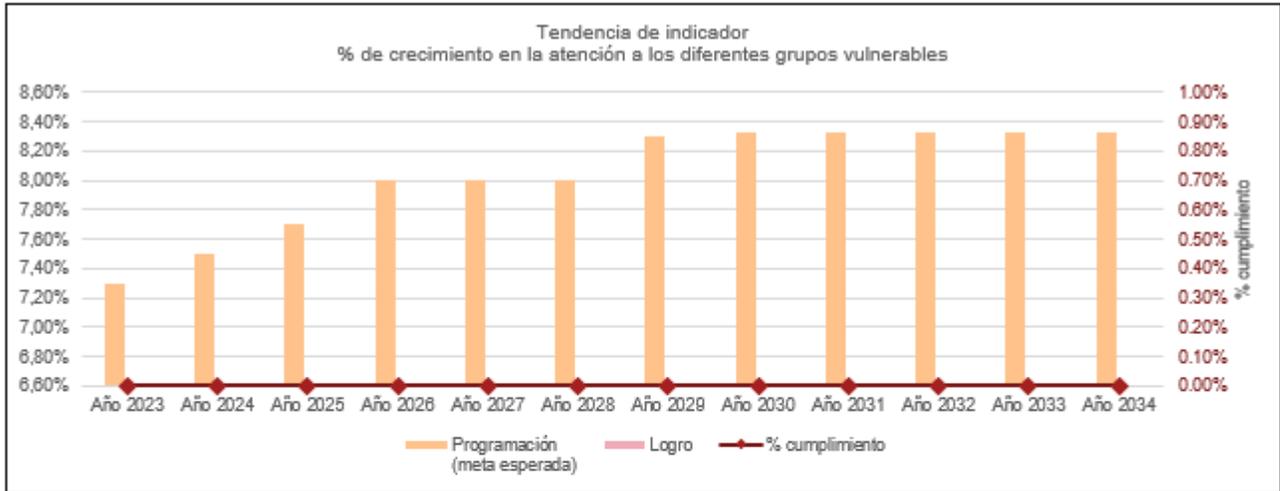
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Estela Paguaga Espinoza |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Gestión Social Inclusiva |
| Correo electrónico | epaguaga@heredia.qo.cr |
| Responsable del resultado | Estela Paguaga Espinoza |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Gestión Social Inclusiva |
| Correo electrónico | epaguaga@heredia.qo.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Centro Cultural Omar Dengo | Angie Gutiérrez Chaves |
| Gestión Social Inclusiva | Estela Paguaga Espinoza |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Gestión de Desarrollo Social | Gabriela Solano Rojas |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Intermediación Laboral | Karen Castillo Víquez |
| Gestión Social Inclusiva | Kenneth Arguedas Navarro |
| Inclusión Laboral en Discapacidad | Lidia Chacón Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |
| Gestión Social Inclusiva | Roy Bolaños Conejo |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 7,30% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 7,50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 7,70% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 8,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 8,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 8,00% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 8,30% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 8,33% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 8,33% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 8,33% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 8,33% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 8,33% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo socio-cultural inclusivo y sostenible. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.06.02. Un cantón culturalmente activo, con identidad y participación ciudadana. | | |
| Nombre del indicador | % Incremento de acciones culturales que se realizan en el cantón desde o en coordinación con la municipalidad | | |
| Definición | En búsqueda de ser un cantón culturalmente activo, es que se cuantifica el incremento anual de las acciones que se realizan en el cantón año con año. | | |
| Fórmula | $\frac{\text{Acciones culturales año actual} - \text{acciones año anterior}}{\text{acciones año anterior}} * 100$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 119 | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 120% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|---|--|
| Responsable de generar la información | Angela Aguilar Vargas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Vice Alcaldía |
| Correo electrónico | aaquilar@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Angela Aguilar Vargas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Vice Alcaldía |
| Correo electrónico | aaquilar@heredia.go.cr |

| Participantes en la elaboración de la ficha: | |
|--|-------------------------------|
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Centro Cultural Omar Dengo | Angie Gutiérrez Chaves |
| Gestión Social Inclusiva | Estela Paguaga Espinoza |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Gestión de Desarrollo Social | Gabriela Solano Rojas |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Intermediación Laboral | Karen Castillo Víquez |
| Gestión Social Inclusiva | Kenneth Arguedas Navarro |
| Inclusión Laboral en Discapacidad | Lidia Chacón Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |
| Gestión Social Inclusiva | Roy Bolaños Conejo |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|----------|------------------------------|-------|----------------|----------------|---------------|
| Año 2023 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 10% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo socio-cultural inclusivo y sostenible. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.06.03. Cantón igualitario, equitativo y respetuoso del género. | | |
| Nombre del indicador | % de implementación de las políticas de gestión social inclusivas (cultural, igualdad y equidad de género, inclusiva, adulta mayor y niñez y adolescencia) | | |
| Definición | De la política de gestión social inclusiva, que proporción de las actividades planteadas se cumplen anualmente. | | |
| Fórmula | Total de actividades de los planes de las políticas implementadas / Total de actividades de los planes de las políticas *100. Nota: Las actividades implementadas que se conocen llegan hasta el 2026. | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 21,8% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 2 planes de acción al 100% y uno al 60% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

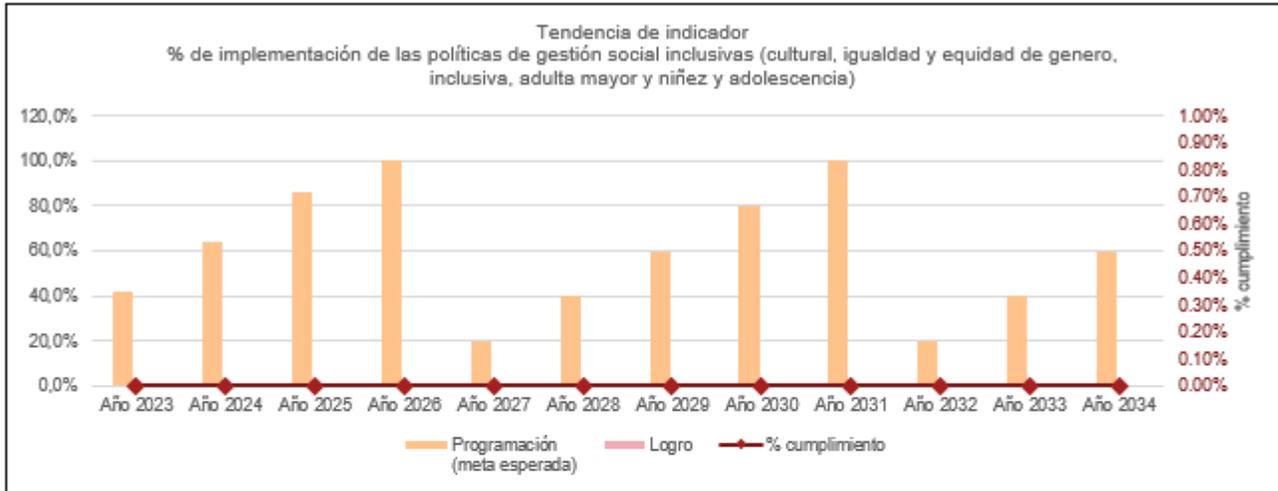
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Estela Paguaga Espinoza |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Gestión Social Inclusiva |
| Correo electrónico | epaguaga@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Estela Paguaga Espinoza |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Gestión Social Inclusiva |
| Correo electrónico | epaguaga@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Centro Cultural Omar Dengo | Angie Gutiérrez Chaves |
| Gestión Social Inclusiva | Estela Paguaga Espinoza |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Gestión de Desarrollo Social | Gabriela Solano Rojas |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Intermediación Laboral | Karen Castillo Víquez |
| Gestión Social Inclusiva | Kenneth Arguedas Navarro |
| Inclusión Laboral en Discapacidad | Lidia Chacón Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |
| Gestión Social Inclusiva | Roy Bolaños Conejo |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 42,3% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 64,4% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 86,4% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 100,0% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 20,0% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 40,0% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 60,0% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 80,0% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 100,0% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 20,0% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 40,0% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 60,0% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|--|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo socio-cultural inclusivo y sostenible. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.06.04. Un gobierno local que coadyuva a la promoción de la educación y formación permanente, permitiendo la movilidad social de su habitantes. | | |
| Nombre del indicador | % de crecimiento de la cobertura de programas para la promoción de la educación y formación (becas, capacitaciones, alianzas, intermediación laboral de personas con discapacidad, gestión social, gestión vial, etc.) | | |
| Definición | En el apoyo municipal a la promoción de la educación y formación permanente, se valora el crecimiento de la cobertura de los programas promovidos por la institución. | | |
| Fórmula | $\frac{\text{Total de personas beneficiadas año actual} - \text{Total de personas beneficiadas año anterior}}{\text{Total de personas beneficiadas año anterior}} * 100$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 17,37% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 137% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

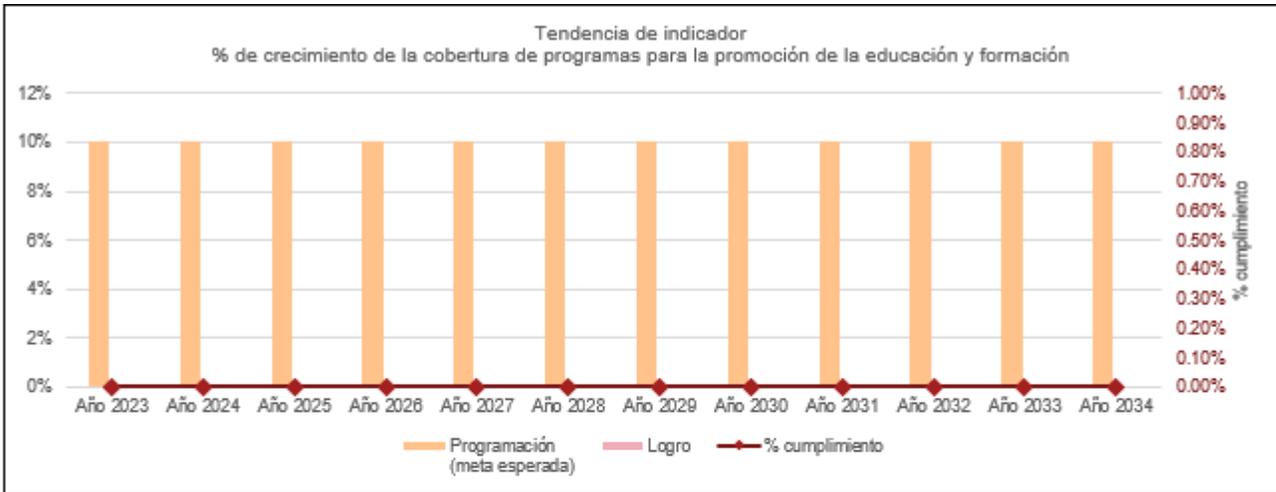
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Estela Paguaga Espinoza |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Gestión Social Inclusiva |
| Correo electrónico | epaguaga@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Estela Paguaga Espinoza |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Gestión Social Inclusiva |
| Correo electrónico | epaguaga@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|--------------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Centro Cultural Omar Dengo | Angie Gutiérrez Chaves |
| Gestión Social Inclusiva | Estela Paguaga Espinoza |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Gestión de Desarrollo Social | Gabriela Solano Rojas |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Intermediación Laboral | Karen Castillo Víquez |
| Gestión Social Inclusiva | Kenneth Arguedas Navarro |
| Inclusión Laboral en Discapacidad | Lidia Chacón Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |
| Gestión Social Inclusiva | Roy Bolaños Conejo |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 10% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo socio-cultural inclusivo y sostenible. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.06.05. Un gobierno local que coadyuva en la ejecución de políticas públicas de salud. | | |
| Nombre del indicador | % acciones de las políticas o planes para la salud competencia de la Municipalidad | | |
| Definición | De las acciones establecidas en las políticas o planes para salud competencia de la municipalidad, que proporción de estas son realizadas | | |
| Fórmula | Total de acciones realizadas según las políticas o planes / Total de acciones de las políticas o planes competencia de la Municipalidad *100. | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 31% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +-1% | | |
| Meta | 67% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Estela Paguaga Espinoza |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Gestión Social Inclusiva |
| Correo electrónico | epaguaga@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Estela Paguaga Espinoza |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Gestión Social Inclusiva |
| Correo electrónico | epaguaga@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Centro Cultural Omar Dengo | Angie Gutiérrez Chaves |
| Gestión Social Inclusiva | Estela Paguaga Espinoza |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Gestión de Desarrollo Social | Gabriela Solano Rojas |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Intermediación Laboral | Karen Castillo Víquez |
| Gestión Social Inclusiva | Kenneth Arguedas Navarro |
| Inclusión Laboral en Discapacitados | Lidia Chacón Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |
| Gestión Social Inclusiva | Roy Bolaños Conejo |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|--------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Año 2023 | 36% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 39% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 42% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 44% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 47% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 53% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 56% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 58% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 61% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 64% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 67% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |



| FICHA TÉCNICA DE INDICADOR | | | |
|--|---|--------------------------------|----------|
| Plan al que hace referencia | Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo-PDCLP | | |
| Objetivo al que pertenece el resultado | OELP06. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón mediante un modelo de desarrollo socio-cultural inclusivo y sostenible. | | |
| Resultado al que evalúa | RELP.06.06. Comunidades del cantón apropiadas de los espacios públicos inclusivos. | | |
| Nombre del indicador | % de activación de espacios públicos (principales parques) | | |
| Definición | Del total de espacio públicos identificados cuantos de estos tienen actividades y que sean desarrolladas por las comunidades | | |
| Fórmula | $\text{Total de espacios públicos con programa anual de actividades (principales parques)} / \text{Total de espacios públicos (50 principales parques)} * 100.$ | | |
| Unidad de medida | Porcentaje | | |
| Línea base | 0% | Fecha de la toma de línea base | Oct 2021 |
| Rango de aceptabilidad (opcional) | +5% | | |
| Meta | 100% | Año de cumplimiento de la meta | 2034 |
| Supuestos | Se cumple mientras que: 1) Se mantenga las condiciones actuales. 2) No se materialicen los riesgos. | | |
| Frecuencia de medición | Semestral | Cobertura | Local |
| Fuente de los datos | Municipalidad de Heredia | | |
| Categoría de indicador | Indicador de resultado final | | |
| Medio para la comunicación del resultado | Informe anual de labores | | |

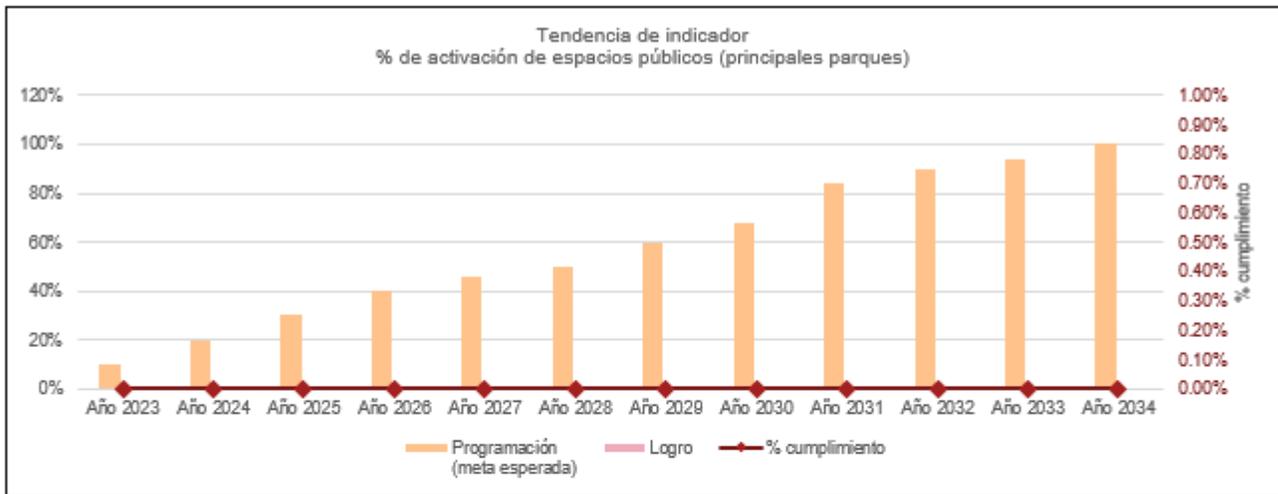
| | |
|--|--|
| Responsable de generar la información | Angela Aguilar Vargas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Vice Alcaldía |
| Correo electrónico | aaquilar@heredia.go.cr |
| Responsable del resultado | Angela Aguilar Vargas |
| Dependencia o unidad a la que pertenece | Vice Alcaldía |
| Correo electrónico | aaquilar@heredia.go.cr |

Participantes en la elaboración de la ficha:

| Dependencia o unidad a la que pertenece | Nombre |
|--|-------------------------------|
| Dirección Financiera Administrativa | Adrián Arguedas Vindas |
| Vice Alcaldía | Angela Aguilar Vargas |
| Centro Cultural Omar Dengo | Angie Gutiérrez Chaves |
| Gestión Social Inclusiva | Estela Paguaga Espinoza |
| Dirección de Servicios y Gestión | Francisco Sánchez Gómez |
| Gestión de Desarrollo Social | Gabriela Solano Rojas |
| Directora de Asesoría y Gestión | Isabel Sáenz Soto |
| Planificación Institucional | Jacqueline Fernández Castillo |
| Intermediación Laboral | Karen Castillo Víquez |
| Gestión Social Inclusiva | Kenneth Arguedas Navarro |
| Inclusión Laboral en Discapacitados | Lidia Chacón Fallas |
| Dirección Inversión Pública | Lorelly Marín Mena |
| Control Interno | Rosibel Rojas Rojas |
| Gestión Social Inclusiva | Roy Bolaños Conejo |

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
|----------|------------------------------|-------|----------------|----------------|---------------|
| Año 2023 | 10% | | 0,00% | NO | |
| Año 2024 | 20% | | 0,00% | NO | |
| Año 2025 | 30% | | 0,00% | NO | |
| Año 2026 | 40% | | 0,00% | NO | |
| Año 2027 | 46% | | 0,00% | NO | |
| Año 2028 | 50% | | 0,00% | NO | |
| Año 2029 | 60% | | 0,00% | NO | |
| Año 2030 | 68% | | 0,00% | NO | |
| Año 2031 | 84% | | 0,00% | NO | |
| Año 2032 | 90% | | 0,00% | NO | |
| Año 2033 | 94% | | 0,00% | NO | |
| Año 2034 | 100% | | 0,00% | NO | |



Análisis - comentarios

| CONTROL DE VERSIONES | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|
| Fecha | Elemento a modificar | Estado anterior | Justificación | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |

18 Seguimiento

Se definieron estrategias requeridas para dar seguimiento al avance de la implementación del Plan de Desarrollo Cantonal de Largo Plazo como lo son las fichas de indicadores y las matrices de seguimiento, así como instrumentos para evaluar los resultados en este caso la determinación de las ponderaciones y su respectivo puntaje en las matrices de seguimiento. La estrategia para el seguimiento de las iniciativas estratégicas busca establecer relación entre los resultados por desarrollar y los indicadores definidos en el plan, de manera que se pueda administrar la implementación de estas iniciativas estratégicas. La estrategia para la gestión de los planes define lineamientos para controlar los avances en la ejecución de estos, de manera que se puedan programar las rendiciones de cuentas o levantamiento de la información para realizar las actualizaciones de los avances en los planes y con esto determinar según el periodo en que se encuentre las acciones correctivas para resolver atrasos o desviaciones en las metas cuando esto proceda.

En general, para el desarrollo de la implementación del PDLLP, se identificaron tres áreas de enfoque y elementos clave para cada una como se muestra en la siguiente figura. Nótese que este Plan de seguimiento y evaluación es el elemento clave para el monitoreo integral de la planificación, que busca mantener una revisión continua e integrada de la implementación, para dar un sustento efectivo al control, divulgación y actualización.

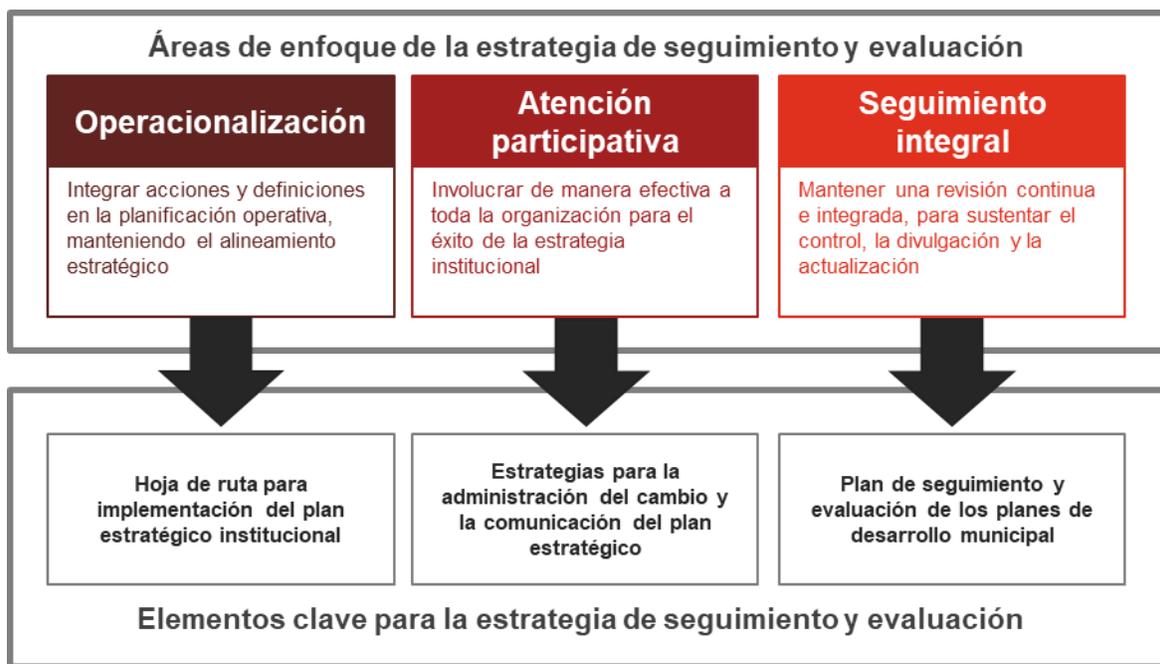


Figura 101: Elementos clave para la estrategia de seguimiento y evaluación

Fuente: PwC

18.1 Operacionalización

En este apartado consiste en la integración de las acciones para la planificación estratégica y operativa se alineen y esto se construye desde la elaboración de los planes con la definición de los indicadores, jerarquía de los planes, ponderaciones de las metas y presupuesto, así como los instrumentos para el seguimiento, todos estos bajo un marco gobernabilidad para

que los aportes de los niveles inferiores contribuyan a los superiores y se tenga una trazabilidad en todos los datos generados, como lo refleja la siguiente figura sobre la jerarquía de los planes:

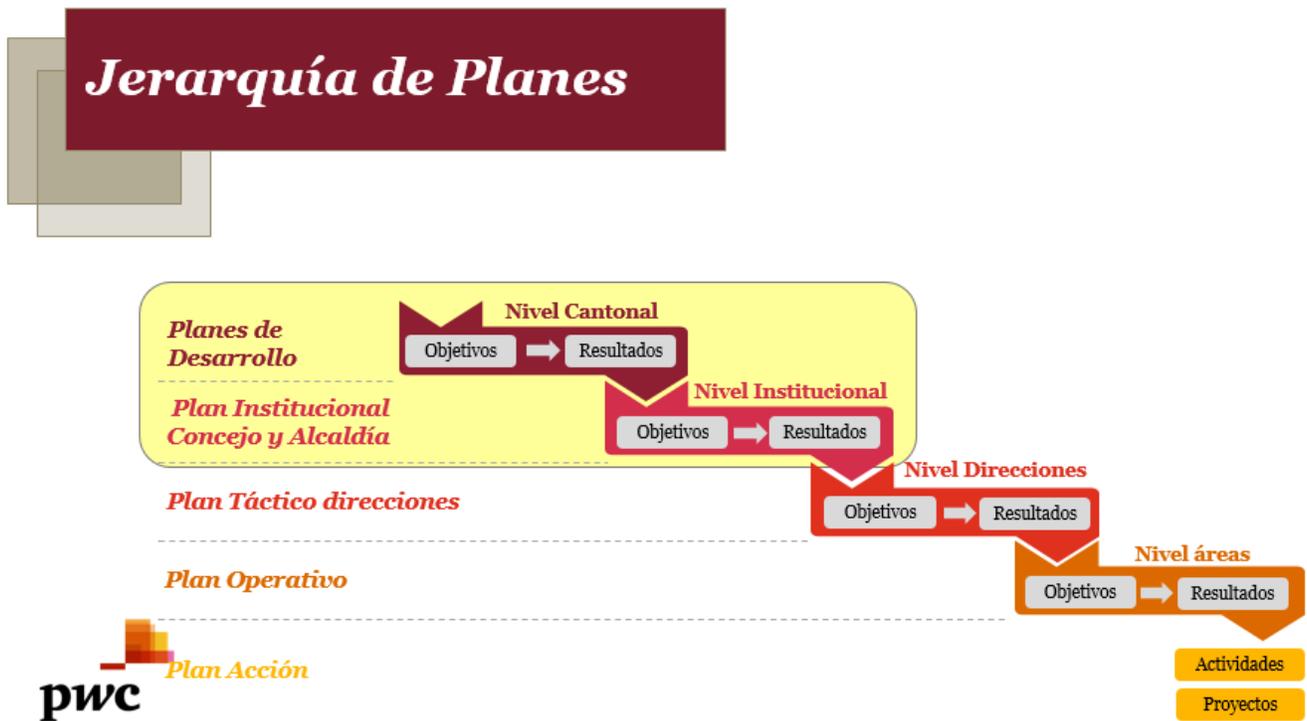


Figura 112: Jerarquía de los planes

Fuente: PwC

Es importante recalcar que la jerarquía de planes la integran la gestión estratégica y operativa de la Municipalidad, a partir de la visión cantonal, misión y visión institucional (que incluye la legislación, políticas gubernamentales y necesidades de los grupos de interés, entre otros), la Municipalidad define sus planes estratégicos, los cuales consideran, dentro de otros elementos, la definición de objetivos, resultados esperados, indicadores, líneas base, metas y presupuestos. Para cada objetivo han de determinarse sus resultados asociados y para cada resultado su respectivo indicador de medición de cumplimiento, y que es cabalmente el que brindará información para el seguimiento y monitoreo de la estrategia.

Siendo que la estrategia es de carácter general y que abarca a toda la institución, procede operacionalizarla por medio de Planes, mediante el cual las principales áreas definen cuál será su contribución para el cumplimiento de la estrategia. Es así como los resultados asociados a cada objetivo estratégico pasan a convertirse en los objetivos de dichas áreas y éstas a su vez le definirán a cada uno de ellos sus resultados esperados e indicadores de medición, según se muestra en la figura.

La hoja de ruta es la base para el seguimiento integral de la implementación de los planes estratégicos ya sean estos planes de desarrollo, planes estratégicos institucionales, planes operativos u otros, que buscan mantener una revisión continua e integrada para sustentar el control, la divulgación y la actualización de estos, asegurando así su valor y relevancia para la Municipalidad.

Seguidamente se muestra y describe el proceso en alto nivel que ha de seguirse en la implementación de la estrategia de seguimiento, teniendo como principales actores a los responsables definidos para cada uno de los resultados (sean

estratégicos o tácticos) y la Unidad de Planificación como ente controlador que velará por el cumplimiento en tiempo y forma de información requerida.

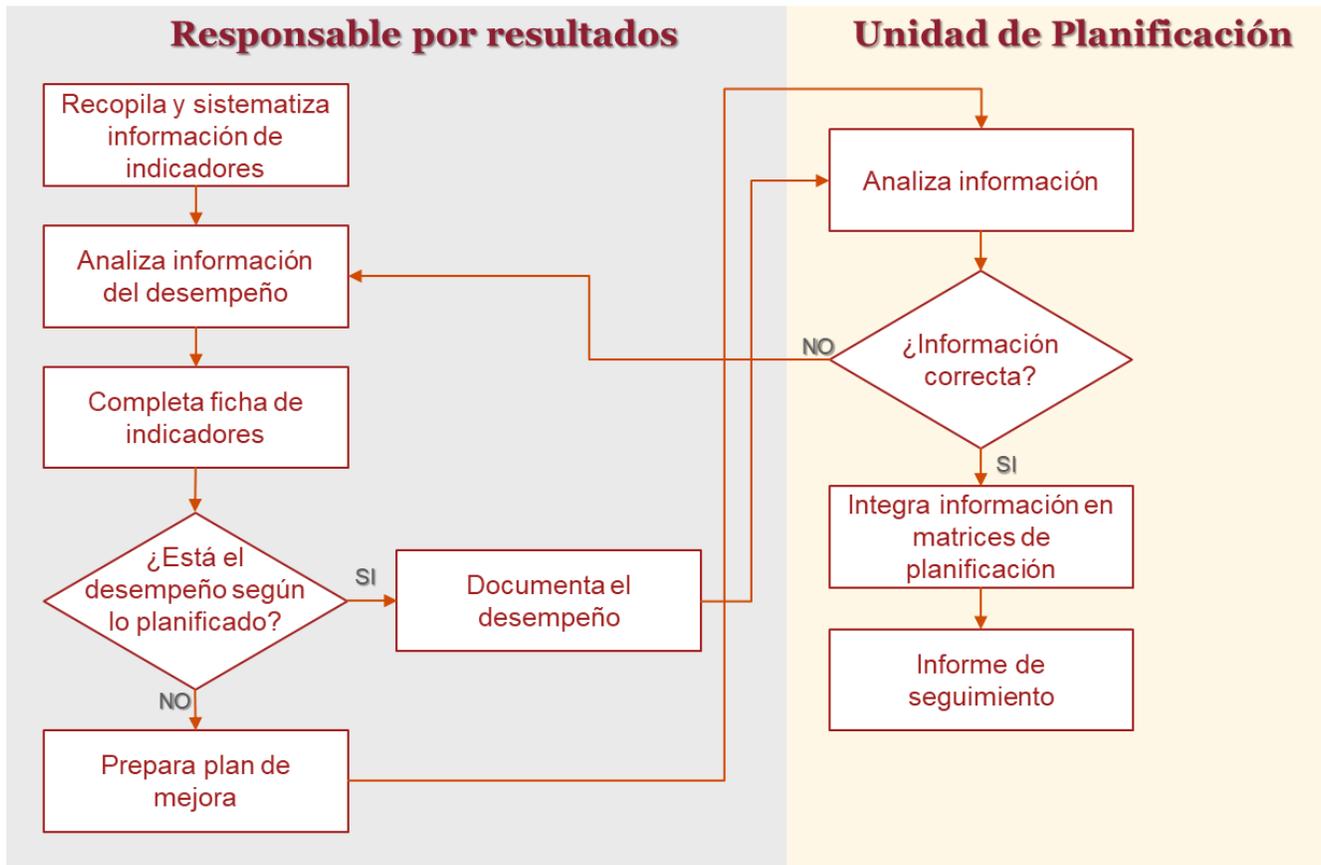


Figura 123: Hoja de ruta para la implementación del seguimiento de los planes

Fuente: PwC.

18.1.1 Recopilación y sistematización de la información de indicadores

Partiendo de la premisa que cada uno de los responsables de los resultados o indicadores conocen la fuente de los datos y tienen acceso a los mismos, estos deben de generar periódicamente, según lo establecido en la ficha de indicadores (ver figura), la información requerida para completar las variables solicitadas en la fórmula del indicador, generando el valor el periodo en observación.

La persona responsable de generar la información debe enviarla al responsable de indicador para que este sistematice los datos y complete el indicador de su responsabilidad.

| | |
|------------------------|---|
| Frecuencia de medición | Mensual |
| Fuente de los datos | Anual Semestral Trimestral Mensual |

Figura 134: Campo en ficha de indicadores para la frecuencia de medición

18.1.2 Análisis de la información

Le corresponde al responsable del indicador o resultado tomar los datos suministrados por el responsable de generar la información y proceder a analizar la veracidad de la misma, así como determinar si el alcance y cumplimiento en el periodo del valor generado con respecto a lo proyectado, además de considerar que elementos pudieron afectar o incidir en los valores derivados del indicadores en estudio para ese periodo, si este se encuentra en los rangos de aceptabilidad o no, por lo que debe proceder a documentar las situaciones que generaron el desfase para validar luego con la unidad de planificación en caso de requerirse medidas de contingencia, planes de mejora o que acciones tomar para cambiar el rumbo del dato generado en el indicador.

18.1.3 Completar ficha de indicador

Una vez analizada la información y corroborada por el responsable del resultado generado en el indicador este procede a digitar el dato en la ficha de indicadores en la sesión de monitoreo y seguimiento, como se muestra a continuación:

| MONITOREO Y SEGUIMIENTO | | | | | |
|-------------------------|------------------------------|-------|----------------|----------------|---------------|
| Fecha | Programación (meta esperada) | Logro | % cumplimiento | Plan de mejora | Observaciones |
| Año ₁ | 0% | | 0.00% | NO | |
| Año ₂ | 0% | | 0.00% | NO | |
| Año ₃ | 0% | | 0.00% | NO | |
| Año ₄ | 0% | | 0.00% | NO | |
| Año ₅ | 0% | | 0.00% | NO | |

Figura 145: Sesión de la ficha del indicador para documentar el valor generado en el periodo.

Una vez anotada el valor automáticamente el instrumento le indica el % de cumplimiento y en caso de que este se encuentre fuera de los rangos de aceptabilidad deberá de realizar un plan de mejora donde documente las situaciones que generaron la desviación y las acciones remediales correspondientes. En caso de no requerir un plan de mejora se pueden anotar observaciones que considere necesario.

Es importante aclarar que los cambios o ajustes de los instrumentos no se pueden hacer arbitrariamente, aun cuando se establezca en los planes de mejora, ya que realizar cambios implica niveles de aprobación y autorización iniciando por la Unidad de Planificación, el Alcalde y hasta el Concejo Municipal, según el grado de modificación y tipo de plan.

18.1.4 Documenta el desempeño

En caso de tener asociados los resultados de los indicadores a las evaluaciones de desempeño, se debe enviar al departamento de recursos humanos una copia los valores generados con el fin de ser considerados y evaluados los logros en el instrumento de evaluación de desempeño del responsable del resultado.

18.1.5 Unidad de Planificación analiza la información

El responsable del resultado le envía a la unidad de planificación la ficha del indicador actualizada, así como la información necesaria para sustentar la veracidad de los datos y en caso de requerirse el plan de mejora.

La persona asignada por la unidad de planificación para estudiar la información de los indicadores procede a analizar los datos emitidos y los soportes que la validan, una vez determinado que esta información es correcta y se procede a integrarla en las matrices de planificación, en caso de que la información se debe devolver al responsable de generar el resultado con las observaciones pertinentes con el fin de realizar los ajustes correspondientes o requerimientos solicitados. Es vital que en todo proceso se deje evidencia documental de las gestiones solicitadas.

Cuando la ficha de indicador es devuelta al responsable del resultado se debe a varios motivos, que la información no es correcta, no tiene soporte, está fuera de los rangos de aceptabilidad, no se presenta el plan de mejora o bien estos no cumple con lo requerido para el cumplimiento o mitigación o bien el analista de planificación tiene criterios expertos que considera deben mejorar para su aceptación.

El responsable una vez reciba la ficha del indicador con las respectivas observaciones, inicia el proceso de revisión análisis y documentación necesarias para cumplir con lo solicitado por la unidad de planificación, ajustando la ficha e iniciando el proceso para luego remitir al área de recursos humanos y planificación una vez cumplidas las no conformidades.

18.1.6 Informe de seguimiento

Dependiendo del rango jerárquico del plan, se debe realizar una rendición de cuentas ya sea a la jefatura inmediata, al Alcalde o bien al Concejo Municipal, todo esto acompañado de un informe o por lo menos la ficha del indicador con la respectiva información que lo respalda. Dicha rendición de cuentas debe quedar documentada ya sea por medio de acuerdos de actas o bien minutas de las reuniones realizadas con el que crear y documentar acuerdos o acciones para el seguimiento, según corresponda.

Además, la unidad de planificación debe realizar un informe periódico sobre el avance general de los planes, identificando brechas, riesgos y otros eventos que se hayan presentado durante el periodo de ejecución. También se deben documentar y reportar sobre el avance en el seguimiento a las acciones, planes de mejora, acuerdos de las rendiciones de cuentas y cambios realizados a los planes con las respectivas autorizaciones.

La unidad de planificación es la única autorizada para actualizar los instrumentos de planificación además de ser la custodia del portafolio de indicadores, así como el estar pendiente de que cada uno de los responsables de los resultados entreguen en tiempo y forma la información para analizar el avance los planes.

18.2 Atención participativa

El proceso de planificación desde su inicio debe ser un proceso participativo donde se involucre el personal en los diferentes niveles de los planes según corresponda para que conozcan su grado de responsabilidad y compromiso con la Municipalidad, entre mayor participación e involucramiento del personal menor la resistencia al cambio y mayor la probabilidad de éxito en lo planificado.

Si bien la gestión para resultados uno de sus principios es el proceso participativo, esto genera una gestión de cambio en las personas o colaboradores de la institución, así como un mayor involucramiento, lo que provoca que al interno de la Municipalidad de tenga que comunicar de una manera fluida y transparente la información, con trazabilidad de esta en caso de requerirse.

Este proceso dependiendo de la cultura y clima organizacional puede ser de los puntos más difíciles y vulnerables para la sostenibilidad ya que si no se logra esa constancia y concientización para los involucrados de la importancia de sus resultados estas mismas personas tienen a boicotear o bien a no generar la información que al final lleva con el fracaso de los esfuerzos de la planificación. Por tal motivo es importante y vital que la unidad de planificación con encargada del proceso este constantemente refrescando al personal sus aportes e importancia, así como comunicados, charlas y otros mecanismos para mantener activo el interés de cada una de las personas involucrada en realizar sus aportes a los resultados.

En este proceso es esencial una comunicación fluida y constante de los avances de los planes y logros alcanzados, así como incluir la gestión de inducción del personal la planificación y explicación de su participación en los planes y responsabilidades según correspondan.

18.3 Seguimiento integral

Para el seguimiento integral es clave que la Unidad de Planificación Institucional facilite coordinación e información a otros actores (como Concejo Municipal, Alcaldía, Direcciones y otros), apoyándose en los instrumentos en la implementación de la estrategia, que determina momentos, plazos, resultados, metas y otros.

En este contexto, la Unidad de Planificación Institucional actúa como facilitador de mecanismos y herramientas para la definición, registro y seguimiento de acuerdos, acciones y proyectos organizados por la Municipalidad para atender el plan y asume un rol de seguimiento, análisis, prospección y alerta, que se apoya en mantener y valorar esa información, facilitando así:

- Mantener una revisión continua de lo establecido en los planes.
- Dar a conocer la planificación y su grado de avance, para apoyar el involucramiento y la participación oportunos.
- Identificar e incorporar ajustes para reflejar cambios que sean relevantes.
- Mantener una visión y gestión integrada de todas las definiciones de la planificación, de modo que no se dejen aspectos sin atender ni se dupliquen o multipliquen esfuerzos para atender un mismo asunto.
- Prospeccionar y suministrar información para la toma de decisiones con base en los resultados establecidos en los instrumentos de planificación.
- Ser el garante de la veracidad de la información.
- Coordinador de las acciones que inciden en el cumplimiento de la misión y visión de la Municipalidad.

El seguimiento integral de lo planteado en el plan estratégico institucional, así como los respectivos planes tácticos operativos y subsiguientes, es clave para el control y toma de decisiones relacionadas con su gestión y logros de los resultados esperados.

La lógica de construcción de los resultados a nivel estratégico establece que han de definirse los objetivos estratégicos institucionales, a cada uno de los cuales se han de definir sus respectivos resultados esperados y a cada uno de ellos ha de definirse su respectivo indicador de medición de cumplimiento.

Valga destacar que los responsables de cada resultado (estratégico o táctico) definido en la respectiva matriz de planificación deberán remitir la información relativa al desempeño de los indicadores a la Unidad de Planificación, para que sea ésta quien incorpore dicha información en las matrices de planificación institucionales.