



PLAN



ESTRATÉGICO DE DESARROLLO MUNICIPAL

**BUENOS AIRES
2025-2029**



APORTES

Alcaldía Municipal
Concejo Municipal
Funcionarios Municipales
Actores sociales del Cantón

ELABORACION TECNICA

MSc. Graciela Nuñez Marchena
Oficina de Desarrollo Local

APORTE TÉCNICO

Alcaldía Municipal
Jefaturas Municipales
Equipo Técnico Municipal

DISEÑO GRÁFICO

Ing. Tracy Aguilar Mora
Oficina de Desarrollo Local

Gobierno Local de Buenos Aires
Buenos Aires, Puntarenas, Costa Rica
Teléfono 2730-2422
<https://www.munibuenosaires.go.cr>

Setiembre 2024

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADI	Asociación Desarrollo Integral
APP	Alianza Público Privada para el Desarrollo
AyA	Acueductos y Alcantarillados
CCCI	Concejos Cantonales de Coordinación Institucional
CCDR	Comité Cantonal de Deportes y Recreación
CECUDI	Centro Cuido y Desarrollo Infantil
CIT	Colegio de Ingenieros Topógrafos
CONAPAM	Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor
CONAPDIS	Consejo Nacional de Personas con Discapacidad
COSEVI	Consejo Seguridad Vial
DINADECO	Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad
ETM	Equipo Técnico Municipal
ICD	Instituto Costarricense sobre Drogas
ICODER	Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
ICT	Instituto Costarricense de Turismo
IFAM	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
NICSP	Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MEP	Ministerio de Educación Pública
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MINAE	Ministerio de Ambiente y Energía
MINSA	Ministerio de Salud
MIVAH	Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transportes
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PANI	Patronato Nacional de la Infancia
PCDHL	Plan Cantonal Desarrollo Humano Local
PEM	Plan Estratégico de Desarrollo Municipal
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PROCOMER	Promotora de Comercio Exterior
SENASA	Servicio Nacional de Salud Animal
SICOP	Sistema de Compras Públicas
SIE	Sistema de Indicadores Estratégicos
TIC	Tecnologías de Información
UCR	Universidad de Costa Rica
UNED	Universidad Estatal a Distancia

CONTENIDO

CAPITULO I. INTRODUCTORIO	7
1.1. PRESENTACIÓN.....	7
1.2. INTRODUCCIÓN.....	8
1.3. ANTECEDENTES	9
1.4. CONCEPTOS	9
1.5. OBJETIVO DEL PEM	11
1.6. PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LOS PROCESOS.....	11
1.7. NATURALEZA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL Y SU FORMULACIÓN	12
1.8. METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	15
1.9. EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL.....	17
CAPITULO II. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL	17
2.1. RESEÑA DEL PROCESO	18
2.2. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO.....	18
2.3. COMPONENTES CONCEPTUALES.....	20
2.4. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES	21
2.4.1. ANÁLISIS DOFA	21
2.4.2. ANÁLISIS PESTEL	23
2.4.3. VARIABLES ESTRATÉGICAS	25
2.4.4. ANÁLISIS DE LA VISION Y MISIÓN INSTITUCIONAL	26
2.4.5. CONFORMACIÓN DE LOS EJES ESTRATÉGICOS	29
CAPITULO III. NORMATIVAS APLICABLES	30
3.1. NORMATIVA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL.....	30
3.1.1. NORMAS APLICABLES A LA GESTIÓN MUNICIPAL Y LOCAL.....	30
3.1.2. POLÍTICAS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO LOCAL DE BUENOS AIRES	32
3.1.3. REGLAMENTOS INTERNOS DEL GOBIERNO LOCAL DE BUENOS AIRES	33
3.2. MARCO DE PROCESOS INSTITUCIONAL.....	34
3.2.1. PROCESO DE FORTALECIMIENTO INTEGRAL.....	34
3.2.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL	36
3.2.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.....	37
3.2.4. PLANES MUNICIPALES VIGENTES	38
3.2.5. TRÁMITES Y SERVICIOS MUNICIPALES	38
CAPITULO IV. MARCO ESTRATÉGICO	41
4.1. PRESENTACIÓN.....	41
4.2. VISIÓN MUNICIPAL.....	41
4.3. MISIÓN MUNICIPAL.....	42
4.4. VALORES Y PRINCIPIOS	42
4.5. EJES ESTRATÉGICOS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	43
4.5.1. EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL	47
4.5.2. EJE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....	62
4.5.3. EJE DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	69
4.5.4. EJE GESTIÓN AMBIENTAL	76
4.5.5. EJE GESTIÓN DEL TERRITORIO.....	81
4.5.6. EJE INFRAESTRUCTURA.....	88
4.6. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA.....	92
4.6.1. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL	93
4.6.2. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....	93
4.6.3. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	94
4.6.4. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE GESTIÓN AMBIENTAL INTEGRAL	94
4.6.5. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE GESTIÓN TERRITORIAL.....	95
4.6.6. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE INFRAESTRUCTURA	95
CAPITULO V CONTROL Y SEGUIMIENTO.....	96
5.1. RIESGOS INSTITUCIONALES.....	96
5.1.1. MATRIZ DE RIESGO EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	97

5.1.2. MATRIZ DE RIESGO EJE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	101
5.1.3. MATRIZ DE RIESGO EJE DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	102
5.1.4. MATRIZ DE RIESGO EJE GESTIÓN AMBIENTAL INTEGRAL	104
5.1.5. MATRIZ DE RIESGO EJE GESTIÓN TERRITORIAL	106
5.1.6. MATRIZ DE RIESGO EJE INFRAESTRUCTURA	108
5.2. SISTEMA DE INDICADORES ESTRATÉGICOS	109
5.3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	110
5.4. PROGRAMACIÓN POR EJE ESTRATÉGICO	112
BIBLIOGRAFÍA	125
ANEXOS	126

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Proceso metodológico para la construcción del PEM.....	19
Cuadro 2. PESTEL elaborado con funcionarios y actores (CCCI).....	23
Cuadro 3. PESTEL elaborado con ciudadanos de los distritos del Cantón	23
Cuadro 4. Cronograma de talleres internos para la visión institucional	28
Cuadro 5. Atención de personal interno por dependencias	28
Cuadro 6. Principales normas que tienen incidencia en la Gestión Municipal y Local	30
Cuadro 7. Políticas Vigentes.....	32
Cuadro 8. Principales Reglamentos	33
Cuadro 9. Planes vigentes	38
Cuadro 10. Trámites municipales.....	39
Cuadro 11. Servicios municipales	40
Cuadro 12. Eje Desarrollo Institucional.....	47
Cuadro 13. Eje Desarrollo Económico Local.....	62
Cuadro 14. Eje Desarrollo Social y Cultural	69
Cuadro 15. Eje Gestión Ambiental Integral	76
Cuadro 16. Eje Gestión Territorial.....	81
Cuadro 17. Eje Infraestructura	88
Cuadro 18. Proyección de Ingresos 2025-2029	92
Cuadro 19. Proyección de costos Eje Desarrollo Institucional	93
Cuadro 20. Proyección de costos Eje Desarrollo Económico Local	93
Cuadro 21. Proyección de costos Eje Desarrollo Social y Cultural	94
Cuadro 22. Proyección de costos Eje Gestión Ambiental Integral	94
Cuadro 23. Proyección de costos Eje Gestión Territorial	95
Cuadro 24. Proyección de costos Eje de Infraestructura.....	95
Cuadro 25. Matriz de Riesgos Eje Desarrollo Institucional	97
Cuadro 26. Matriz de Riesgos Eje Desarrollo Económico Local.....	101
Cuadro 27. Matriz de Riesgos Eje Desarrollo Social y Cultural.....	102
Cuadro 28. Matriz de Riesgos Eje Gestión Ambiental Integral.....	104
Cuadro 29. Matriz de Riesgos Eje Gestión Territorial	106
Cuadro 30. Matriz de Riesgos Eje Infraestructura	108
Cuadro 31. Matriz de Evaluación PEM.....	111
Cuadro 32. Programación Eje Desarrollo Institucional	112

Cuadro 33. Programación Eje Desarrollo Económico Local	116
Cuadro 34. Programación Eje Desarrollo Social y Cultural.....	119
Cuadro 35. Programación Eje Gestión Ambiental Integral	121
Cuadro 36. Programación Eje Gestión Territorial	122
Cuadro 37. Programación Eje Infraestructura	124

ÍNDICE DE IMÁGENES

Figura 1. Vinculación de la Planificación Estratégica	10
Figura 2. ¿Qué permite el PEM?	11
Figura 3. El Proceso Participativo.....	12
Figura 4. Definiciones del Código Municipal que orientan la formulación del PEM.....	13
Figura 5. Indagación Appreciativa	14
Figura 6. Proceso de elaboración del PEM	15
Figura 7. Matriz DAFO	22
Figura 8. PESTEL elaborado	25
Figura 9. Variables Estratégicas	25
Figura 10. Elaboración de la Misión, Visión, valores y principios para el PEM	26
Figura 11. Aplicación de instrumento a los funcionarios	27
Figura 12. Conformación de Ejes Estratégicos y Sub-Ejes	29
Figura 13. Mapa de Procesos.....	35
Figura 14. Organigrama vigente de la Municipalidad de Buenos Aires.....	36
Figura 15. Organigrama propuesto para la Municipalidad de Buenos Aires	37
Figura 16. Valores Institucionales	42
Figura 17. Principios Institucionales.....	43
Figura 18. Ejes y Sub-Ejes del PEM.....	44
Figura 19. Objetivos de Desarrollo Sostenible – Agenda 2030.....	45
Figura 20. Perspectivas Sistema de Indicadores Estratégicos	109
Figura 21. Semáforo de evaluación	110

CAPITULO I. INTRODUCTORIO

1.1. PRESENTACIÓN

Este documento es presentado ante las autoridades municipales con el propósito de ser aprobado para su implementación. Es parte del proyecto Elaboración del Plan de Desarrollo Humano Local (PCDHL) y del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM), como iniciativa de la actual Alcaldía Municipal, la cual vio la necesidad de actualizar las herramientas de planificación institucional.

Los resultados obtenidos obedecen a un proceso participativo impulsado por el Gobierno Local, donde se ha involucrado a personas funcionarias de la municipalidad, así como a los actores comunales de los diferentes distritos del cantón. Igualmente, se han incorporado a este trabajo sectores de interés de organizaciones públicas y privadas, con relevancia local y regional, los cuales se constituyen en aliados estratégicos para alcanzar los objetivos institucionales y generar un desarrollo integral para el cantón de Buenos Aires.

El Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM) 2025-2029 establece un horizonte de cinco años y forma parte del proceso de Planificación Institucional. Este plan permite al Gobierno Local definir y ejecutar acciones para alcanzar los objetivos institucionales a corto, mediano y largo plazo. El PEM estará estrechamente vinculado al Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local, que se elabora simultáneamente con apoyo del IFAM, así como al Plan de Gobierno de la Alcaldía (2024-2028). Este instrumento servirá como base para la formulación de los Planes Operativos Anuales, los Presupuestos Ordinarios y Extraordinarios durante su período de vigencia.

Este plan se alinea con los principios del desarrollo humano local, promoviendo la creación de espacios participativos y colaborativos que integran a diversos actores locales. Juntos, estos actores trabajan en la construcción de una visión compartida para el futuro del Cantón. Además, el plan está en consonancia con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que brinda una oportunidad para que países y sociedades mejoren la vida de sus ciudadanos. La Agenda 2030 se fundamenta en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que abordan desde la erradicación de la pobreza y el combate al cambio climático, hasta la educación, la igualdad de género, la protección del medio ambiente y el diseño de ciudades sostenibles.

La estrategia metodológica para la formulación de este Plan Estratégico Municipal (PEM) se caracteriza por ser participativa, involucrando activamente a diversos actores locales en la planificación. Fortalecimiento institucional, lo que establece mejoras de las competencias y recursos de las instituciones y siguiendo las directrices de los "Lineamientos generales sobre la planificación del desarrollo local" (L-1-2009-CO-DFOE) de la Contraloría General de la República.

1.2. INTRODUCCIÓN

Los Planes Estratégicos Municipales son herramientas de planificación a mediano y largo plazo. Según MIDEPLAN (2018), se definen como “instrumentos de planificación institucional para períodos no menores de cinco años, donde se concretan políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales y sectoriales en concordancia con los planes de mayor rango. Constituyen el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una institución realiza para cumplir con sus competencias y responsabilidades en un contexto y tiempo determinados” (p. 11).

En este contexto, el enfoque del PEM permite alinear las políticas, objetivos y proyectos de la Municipalidad con los instrumentos de planificación de mayor rango, como el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Nacional y el Plan de Desarrollo Territorial.

La importancia de contar con un PEM radica en:

- Mantener una visión a largo plazo con metas y objetivos claros que orienten las acciones hacia un propósito común.
- Promover esfuerzos coordinados para alcanzar los objetivos definidos.
- Optimizar la asignación de recursos financieros y humanos.
- Realizar seguimientos y evaluaciones constantes para promover la mejora continua.
- Propiciar el cambio frente a situaciones que puedan afectar el logro de las metas definidas.
- Fomentar una cultura de comunicación y transparencia.

Este documento refleja el resultado del esfuerzo institucional para desarrollar el PEM 2025-2029. El proceso participativo, coordinado por la Alcaldía con el apoyo de la Coordinación de la Oficina de Desarrollo Local y avalado por el Concejo Municipal, involucró a funcionarios y jefes de dependencias. El Plan Estratégico culmina estos esfuerzos conjuntos, con el objetivo de identificar desafíos y oportunidades, y trazar un horizonte estratégico para lograr una transformación positiva en el desarrollo local del Cantón.

Este plan detalla de manera sistemática la ruta a seguir en la planificación estratégica, comenzando con el diagnóstico, el marco filosófico, las políticas institucionales y los objetivos estratégicos. El Plan Estratégico Municipal de Buenos Aires para el período 2025-2029 se alinea con el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local (PCDHL) y el Plan de Gobierno de la Alcaldía, abordando las siguientes áreas clave: Desarrollo Institucional, Desarrollo Económico Local, Desarrollo Social y Cultural, Gestión Ambiental Integral, Ordenamiento Territorial, Infraestructura.

Durante este período de cinco años, se han implementado mecanismos de seguimiento y control que permiten a todos los actores involucrados en el desarrollo local, revisar los avances de manera articulada y participativa. Estos mecanismos facilitan la promoción y exigencia de ajustes necesarios para asegurar que se cumplan los objetivos establecidos en el Plan en sus respectivas áreas de gestión.

1.3. ANTECEDENTES

En el año 2012 el Gobierno Local de Buenos Aires formó parte de la experiencia de planificación animada por el enfoque de desarrollo humano, elaborado en el marco del Proyecto 00077731 “Planes de Desarrollo Humano Local (PCDHL) y Planes Estratégicos Municipales (PEM): herramientas innovadoras para hacer frente a las asimetrías del desarrollo en Costa Rica” del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN).

Por lo anterior, se cuenta desde el año 2013 con instrumentos de planificación tanto de largo como de mediano plazo, mismos, que dan cumplimiento a los “Lineamientos generales sobre la planificación del desarrollo local” (L-1-2009-CO-DFOE) emitidos por la Contraloría General de la República, y a lo normado en el Código Municipal sobre el Plan de Desarrollo Municipal.

En el año 2017 al finalizar el período de vigencia del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal 2013-2017, se realizaron algunos esfuerzos para contar con el Plan Estratégico Municipal actualizado con personal interno, logrando avanzar en la construcción de la misión, visión, valores y principios institucionales con el personal municipal. Igualmente, para el 2022 se contó con el apoyo de un estudiante de la Maestría Pensamiento Estratégico y Prospectivo de la Universidad Nacional, quién llevó a cabo un diagnóstico institucional y comunal, que da como fruto unas líneas estratégicas, bajo el modelo de participación ciudadana con las comunidades y los sectores de interés.

En línea con el Compromiso Público por un Gobierno Abierto, y tras la incorporación de la nueva administración municipal en mayo de 2024, la alcaldía reconoce la importancia de contar con instrumentos de planificación efectivos. Por esta razón, se conformó un nuevo equipo técnico y se ha asignado a un profesional para revisar el trabajo previo e iniciar la elaboración del “Plan Estratégico Municipal (PEM)” y el “Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local (PCDHL)”, con la asesoría y acompañamiento del Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM).

1.4. CONCEPTOS

1.4.1. Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM):

Un Plan Estratégico Municipal es un instrumento de planificación a mediano y largo plazo que guía el desarrollo y la gestión de un municipio. Su propósito principal es establecer una visión clara y objetivos específicos para mejorar la calidad de vida en la comunidad local, optimizando el uso de recursos y facilitando la toma de decisiones. Establece las políticas y prioridades institucionales y es la base para la formulación de los Planes Operativos Anuales y el proceso presupuestario anual durante los años de su vigencia.

El proceso de construcción del Plan Estratégico Municipal (PEM) es liderado por un equipo técnico con el respaldo de las autoridades municipales. Este proceso define los objetivos

de desarrollo del municipio, estableciendo estrategias y programas a impulsar durante los próximos cinco años. Determina además las líneas de acción necesarias para asegurar mejoras institucionales a corto, mediano y largo plazo.

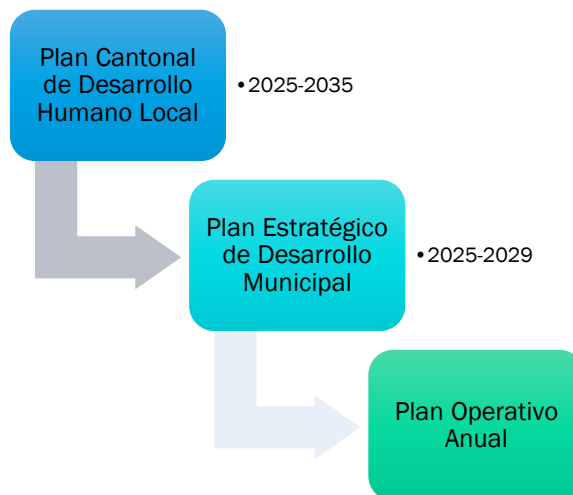
Este instrumento de planificación estratégica representa un compromiso de gestión a mediano plazo asumido por el Gobierno Local. Su propósito es guiar acciones orientadas al desarrollo humano local, considerando las aspiraciones de la ciudadanía y los diferentes actores locales en el cantón.

El Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM) que se presenta tendrá un horizonte de tiempo de cinco años (2024-2028), y está vinculado directamente al Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local de Buenos Aires (PCDHL) 2025-2035, y definirá los objetivos estratégicos y líneas de acción para la planificación de corto plazo, cumpliéndose lo establecido en los Lineamientos Generales sobre la **Planificación del Desarrollo Local** que señalan:

2.1 Concepto. Es el proceso mediante el cual las municipalidades o concejos municipales de distrito, demás instituciones públicas, organizaciones privadas y los ciudadanos, se organizan para orientar el uso de los en procura del bienestar de sus habitantes. Esta planificación comprende un conjunto de fases continuo, dinámico, participativo y flexible, mediante el cual se formulan, aprueban, ejecutan, controlan y evalúan los planes de desarrollo local previstos en el ordenamiento jurídico, los cuales corresponden tanto para el corto (1 año) como para el mediano (entre tres y cinco años) y largo plazo (10 años o más) según el caso.

2.6 Relaciones entre los planes de desarrollo local. Deberán establecerse los mecanismos para que los planes de corto plazo sean congruentes en la planificación del desarrollo local de mediano plazo, así como que los planes de corto y mediano plazo tengan como referencia la planificación del desarrollo local de largo plazo

Figura 1. Vinculación de la Planificación Estratégica

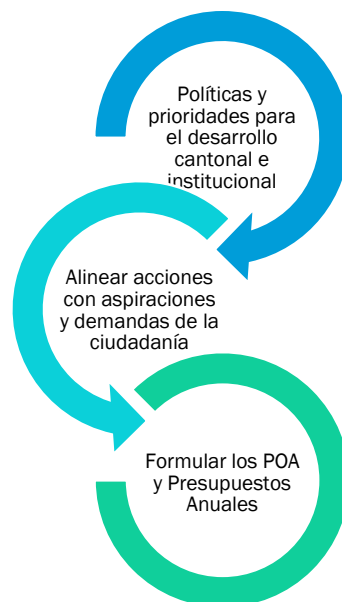


Fuente: Elaborado por MSc. Núñez M, 2024

El PEM permite:

- Ordenar la gestión pública local.
- Establece las políticas y prioridades del Gobierno Local de mediano plazo.
- Permite que se operacionalicen las líneas de acción propuestas del PCDHL, el Plan de Gobierno de la Alcaldía, así como otros planes institucionales aprobados.
- Es la base para la formulación del Plan Operativo Anual y Presupuesto Anual.
- Promueve la organización de los recursos disponibles a nivel local para alcanzar los objetivos deseados.
- Ayuda a fortalecer la recaudación de ingresos y la utilización apropiada.
- Fortalece los procesos de planificación institucional.
- Se mejoran los procesos y se identifican de manera más efectiva los roles y personas funcionarias de la ejecución de las líneas de acción definidas.

Figura 2. ¿Qué permite el PEM?



Fuente: Elaborado con datos de la Guía de actualización PCDHL y PEM, IFAM, 2024

1.5. OBJETIVO DEL PEM

Orientar las acciones institucionales a través de una ruta estratégica que guíe la generación de valor público en la prestación de servicios, programas y proyectos, con el objetivo de promover el desarrollo y mejorar las condiciones de vida de la población bonaerense durante el período 2025-2029.

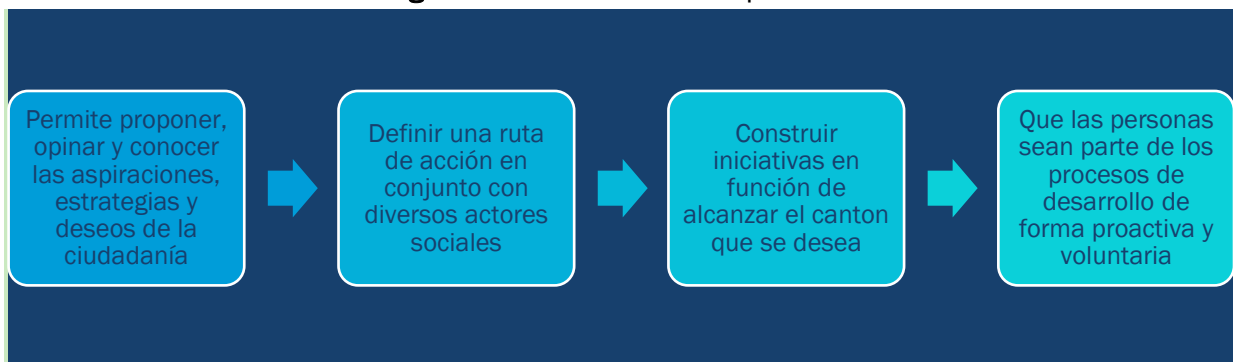
1.6. PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LOS PROCESOS

El Gobierno Abierto es una filosofía político-administrativa orientada a mejorar la gobernanza mediante una transformación en la interacción entre el gobierno y los ciudadanos. Desde 2024, el nuevo Gobierno Local de Buenos Aires se comprometió a adoptar esta filosofía a través del Plan de Gobierno de la alcaldesa 2024-2028.

El Gobierno Abierto¹ promueve los principios de Transparencia, Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana. Estos principios favorecen la divulgación clara y oportuna de la información, mejoran la accesibilidad a servicios e información, y aumentan la capacidad de respuesta de los gobiernos a nuevas ideas, demandas y necesidades de los ciudadanos.

En el marco del Gobierno Abierto, se ha reforzado el principio de participación ciudadana mediante una metodología de construcción conjunta para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM) 2025-2029. Este enfoque ha permitido que tanto los ciudadanos y actores locales externos (públicos y privados) como las autoridades municipales y funcionarios, sean voces activas en la definición de las líneas de acción que guiarán la gestión municipal en los próximos años.

Figura 3. El Proceso Participativo



Fuente: MSc. Núñez M, 2024

El proceso participativo es fundamental para asegurar que diversos grupos tengan voz en la toma de decisiones. Su aplicación en el diseño del Plan Estratégico Municipal (PEM) es crucial para ofrecer igualdad de oportunidades a todos los actores involucrados. Este enfoque garantiza que el PEM refleje de manera precisa las necesidades y expectativas de la comunidad, mejorando así su efectividad y legitimidad.

1.7. NATURALEZA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL Y SU FORMULACIÓN

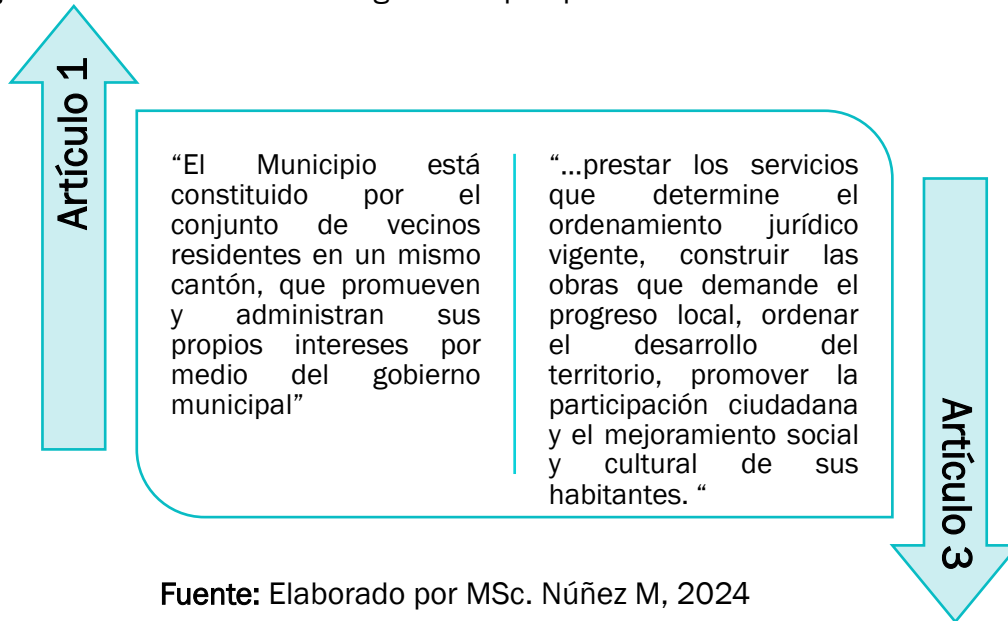
El Plan Estratégico Municipal (PEM) está conceptualmente orientado hacia el desarrollo humano. Representa un avance tangible en la implementación de la estrategia nacional de descentralización, al fortalecer la capacidad política y de gestión del gobierno local. Este fortalecimiento contribuye a una mayor eficiencia en la función pública, aumenta la legitimidad política y fomenta la vitalidad de la vida democrática desde la base de la sociedad costarricense.

El Plan Estratégico Municipal (PEM) es una herramienta clave para coordinar y articular las acciones del gobierno municipal con las actividades de instituciones públicas, organizaciones privadas y ciudadanos. Está diseñado para alinearse con la visión y las prioridades establecidas para el desarrollo humano local.

¹ N° 43525-MP-H-MICITT-MIDEPLAN-MJP-MC

El desarrollo humano impulsa el trabajo metodológico de alineación de este plan con el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local, permite establecer una orientación precisa para que la Municipalidad atienda a cabalidad las disposiciones de los artículos 1 y 3 del Código Municipal² que señalan:

Figura 4. Definiciones del Código Municipal que orientan la formulación del PEM



La naturaleza y función de las Municipalidades las convierten en una institución medular para que esta visión de Cantón se logre. Es por ello por lo que es fundamental que la planificación y la acción institucional de los gobiernos locales se encuentren sinérgicamente alineada con las tendencias del cambio que propone y concreta la ciudadanía y las instituciones que regulan y dan seguimiento al cumplimiento de los objetivos de las instituciones.

Al tener claridad sobre el vínculo entre el desarrollo humano local del cantón y el desarrollo institucional de su gobierno local, entonces es posible que los actores municipales tengan los elementos para reconocer cuales son las transformaciones y las acciones requeridas para potenciar su responsabilidad, y de esta manera, generar propuestas.

En síntesis, la orientación metodológica para la formulación del Plan Estratégico Municipal y que se conoce como *indagación apreciativa*³ ofrece una ruta para orientar el cambio institucional con participación. La Indagación Apreciativa (IA) es un proceso y una metodología que impulsa el cambio, incrementa las fortalezas y las convierte en hábitos, promueve el crecimiento, la ilusión y la motivación⁴.

Es una invitación a:

² <http://www.pgrweb.go.cr/>

³ Esta metodología fue creada por el Profesor David L. Cooperrider de la Case Western Reserve University, Cleveland, (USA).

⁴ www.institutoideia.es

Figura 5. Indagación Appreciativa



Fuente: Elaborado por MSc. Núñez M, 2024

El Plan Estratégico Municipal (PEM) 2025–2029 de Buenos Aires, representa una experiencia organizacional en la que la Municipalidad y sus actores aprenden a partir del conocimiento de su situación actual, imaginan e innovan su ruta de evolución, y orientan el cambio para proyectar un futuro en armonía con su naturaleza y entorno.

Para su desarrollo y formulación, se elaboró inicialmente un diagnóstico integral que involucró a los distintos departamentos municipales. Este diagnóstico tuvo como objetivo identificar y priorizar las líneas estratégicas de trabajo y las acciones específicas necesarias para el desarrollo sostenible del cantón.

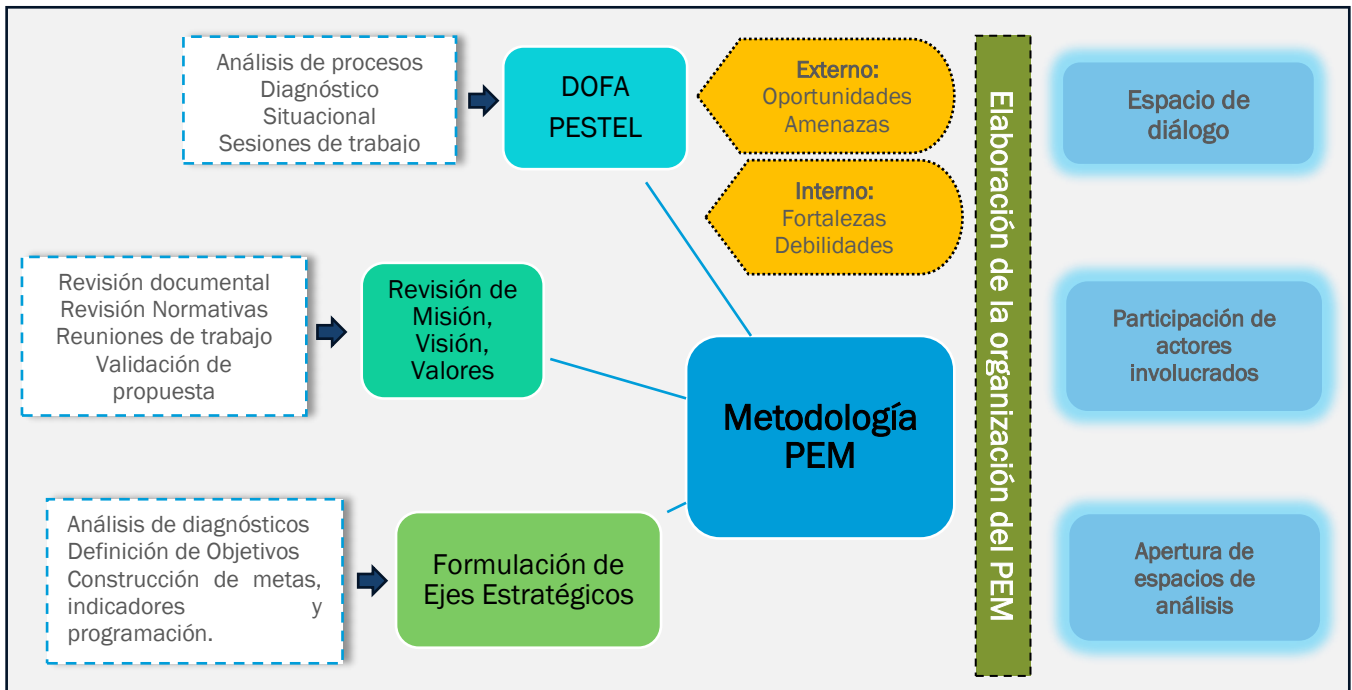
El proceso de edificación del Plan Estratégico Municipal de Buenos Aires, partió de la valoración de los insumos existentes en la administración, de sus avances y resultados, con el fin de identificar los logros alcanzados y los propuestos en instrumentos como:

- Plan de Desarrollo Nacional
- Plan de Desarrollo Humano Local
- Plan de Gobierno Municipal, alcaldesa 2024-2028.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible
- Diagnóstico Institucional y Comunal
- Plan Quinquenal de Conservación y Desarrollo Vial)
- Índice de Capacidad de Gestión (CGR)
- Manual de Procesos RRHH

Con todos estos insumos, se pretende crear una herramienta que nos lleve hacia el logro del desarrollo sostenible, en el marco de los procesos de planificación que integran tanto las aspiraciones de la ciudadanía, como los retos de gestión institucional. Respecto a su metodología esta se fundamenta en la participación de los responsables de procesos, así como algunos colaboradores de las instancias participantes.

El proceso consistió en coordinar acciones de carácter participativo por medio de instrumentos de diagnóstico, con el fin de empoderar a los participantes sobre la construcción de este tipo de herramienta; además uno de los fines de la participación es fortalecer las capacidades de análisis que permitan un pensamiento crítico para formular sus propias estrategias, que ayuden a cada una de sus áreas de trabajo con una visión compartida que integre y dirija los recursos hacia el logro de los objetivos institucionales.

Figura 6. Proceso de elaboración del PEM



Fuente: Elaborado por MSc. Núñez M, 2024

El proceso de planificación que culmina con la formulación del Plan Estratégico Municipal es inclusivo, abarcando a una amplia gama de actores municipales, incluyendo la alcaldía, los miembros del Concejo Municipal, los funcionarios municipales y la comunidad.

1.8. METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

Para la elaboración de este documento de planificación estratégica se utilizó como insumos base el PCDHL actual (vigente a diciembre 2023), el Plan de Gobierno de la alcaldía, y demás políticas y planes institucionales que guíen el accionar municipal. Se realizó un proceso participativo, siendo las personas ciudadanas, actores locales públicos y privados, autoridades municipales y personas funcionarias, los pilares del proceso.

A continuación, los componentes y actividades realizadas para la elaboración del PEM:

- **Componente 1:** Se definió la metodología a aplicar para la elaboración del PEM 2025-2028, la cual fue tomada de los instrumentos brindados por MIDEPLAN e IFAM.

- **Componente 2:** Comunicación del proceso a las autoridades y el personal municipales, y se definieron las estrategias de divulgación en conjunto con la Comisión de Comunicación.
- **Componente 3:** El equipo técnico municipal se conformó con personas funcionarias de las diferentes dependencias. La alcaldía asigna a la Coordinadora del departamento de Desarrollo Local para liderar el proceso y el equipo soporte que incluye a una asistente, quienes brindaron su apoyo técnico según las funciones asignadas que requirió el proceso.
- **Componente 4:** Análisis y determinación de la situación actual, tanto interna como externa, de la institución, contemplando, al menos:
 - a) Interno: Análisis del marco jurídico que rige la institución, definición o revisión del marco de procesos institucionales, identificación de los productos institucionales (bienes/servicios), desarrollo de un diagnóstico situacional.
 - b) Externo: Identificación de usuarios/as de los servicios municipales, identificación de recursos y definición de riesgos e identificación de resultados.
 - c) Revisión del PEM anterior e informes de Rendición de Cuentas de los últimos años.
- **Componente 5:** Diseño de talleres participativos:
 - a) Se diseñaron los talleres internos según la metodología de trabajo definida por el equipo de talleres internos, tomando como referencia la Guía para la actualización del PCDHL y el PEM brindada por MIDEPLAN.
 - b) Coordinación de la logística de los talleres a realizar, material de apoyo (hojas, encuestas, impresiones, entre otros). Esta fase incluyó la coordinación del espacio físico (edificio municipal y salón parroquial), materiales y suministros para el taller.
- **Componente 6:** Implementación de los talleres internos, convocatoria y ejecución de los talleres participativos a lo interno del Gobierno Local, para elaborar análisis DOFA, misión, visión, valores y principios. Además de talleres para definición de los Ejes estratégicos. Como parte de los talleres internos se contempló el taller participativo con actores claves.

Se realizaron diferentes talleres y se utilizó la modalidad presencial y virtual según se requirió, haciendo un aprovechando de las plataformas tecnológicas institucionales para el trabajo del DOFA y PESTEL. Para la misión, visión, valores y principios se convocaron a los funcionarios según dependencias y se destinó recurso humano para la aplicación de encuestas, de esta forma se dio la apertura del proceso a todo el personal municipal.

- **Componente 7:** Análisis y sistematización de los resultados obtenidos de los talleres presenciales o virtuales, revisión de minutas, trabajos grupales, encuestas digitales, grupos focales y cualquier otra técnica aplicada en el proceso. Se elaboró una síntesis de identificación, revisión de líneas de acción, agrupación y priorización.

- **Componente 8:** Documento final, que contempla la elaboración del documento del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM), se tomando como consulta, lo definido en los planes existentes, especialmente el Plan de la Alcaldía y la Guía para la actualización del PCDHL y el PEM del IFAM: Documento que contiene los elementos básicos del planteamiento estratégico: la misión, la visión, los valores, los principios, los Ejes estratégicos, los objetivos generales, los objetivos específicos y líneas de acción, programación, indicadores de cumplimiento, responsables y costos asociados. Se contempla además la vinculación con los ODS y el análisis de riesgos.

Finalmente, se contempló un componente de validación y aprobación, que consiste en la presentación de la propuesta final del PEM a las dependencias municipales, Alcaldía y Concejo Municipal para su aprobación. Así como, informarlo a la ciudadanía, mediante una estrategia de comunicación donde se pondrá a disposición el documento generado en el Sitio Web del Gobierno Local.

El cierre de este proceso se da con la aprobación del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal 2025-2029 por parte del Concejo Municipal, y con la remisión del documento a la Contraloría General de la República como fundamento de la vinculación de la planificación estratégica con los presupuestos municipales a definir para los próximos años. De acuerdo con lo establecido en las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público:

4°—Normas relativas a las fases del proceso presupuestario, 4.1. Fase de formulación Presupuestaria, 4.1.3 Elementos a considerar en la fase de formulación. En la formulación presupuestaria se deberán considerar, al menos, los siguientes elementos: b) El marco estratégico, que comprende, entre otros, la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución, los planes institucionales de mediano y largo plazo, los indicadores de resultados y de gestión, relacionados con la actividad sustantiva de la institución, y los factores críticos de éxito para el logro de resultados.

1.9. EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL

Elaboración del Documento	Equipo Talleres Internos	Talleres Participación Ciudadana	Normativas Vigentes PEM	Matrices Proyección Presupuesto	Revisión y ajuste -Matrices Estratégicas	Participación y aportes adicionales
Graciela Núñez Apoya: Tracy Aguilar	Andrea Espinoza Gerardo Cordero Freddy Jiménez Apoya: Michael Piedra Greidy Sánchez Hilda Gamboa Verónica Chacón	Vicealcaldía Apoyo Técnico: Julio Méndez Castro UNA	Johnny Vidal 'Mardeluz Mena Apoya: Beatriz Badilla Adolfo Camacho Andrey Mora	Jeannette Chávez Graciela Núñez	David Salazar Jorge Morales Limsay Acuña Michael Piedra Maribel Pérez Natalia Saldaña Alban Serrano Andrea Espinoza Rocío Carranza Edilma Granados Graciela Núñez	Eliana Obregon Marisol Ortiz Esteban Fallas Danny Quesada Omar Morales

La elaboración del documento fue supervisada por la alcaldesa Margoth Mora Navarro.

CAPITULO II. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL

2.1. RESEÑA DEL PROCESO⁵

Este capítulo evidencia los resultados de un proceso cocreativo, visionario y participativo en el que tanto un equipo de funcionarios municipales, actores institucionales y especialmente, la ciudadanía, fueron protagonistas de una serie de talleres y sesiones en las que se les invitó a formular los desafíos actuales y futuros del cantón.

Primero, entendiendo el rol clave que desempeña el gobierno local, conociendo los desafíos, necesidades actuales, brechas por cerrar, así como la demanda de capacidades internas para mejorar su gestión. Luego, sumando esa visión desde lo interno en conjunto con actores locales y hacia lo externo del cantón, con el fin de entender esa visión compartida del gobierno local y los actores relevantes hacia el territorio.

Posteriormente, a través de los aportes de representantes de los diferentes distritos del cantón, se conocieron de las necesidades, anhelos, aspiraciones y demandas de la ciudadanía, las cuales fueron un gran aporte para determinar los factores detrás de esas necesidades y el cómo hacer para suplirlas, entendiendo también los diferentes escenarios en los que convergen las dinámicas socioeconómicas del cantón.

Este proceso se ha realizado con el fin de plantear un modelo distinto a la forma tradicional en materia de planificación, en donde lo importante no es partir de un esquema lineal; sino más bien, de una visión prospectiva y estratégica, que emergen desde una perspectiva “bottom-up” y no “Top-down”.

La estrategia metodológica con que surge este Plan se fundamenta en la aplicación de herramientas de la prospectiva, analizando primero los factores más importantes, las variables estratégicas, y el planteamiento de escenarios; contemplando elementos de índole social, económicos, políticos, tecnológicos, ambientales y normativos, considerando los elementos más estratégicos con el fin de abordarlos en el proceso de construcción de una visión compartida.

2.2. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

Como instrumento de planificación estratégica, el PEM facilita que se aborde desde la institucionalidad, las líneas de acción designadas y establecidas el Código Municipal. Por lo cual, la participación de los líderes de la institución, así como la presencia de la alcaldía y vicealcaldía en todo el proceso fue de vital importancia.

Para la formulación del PEM, se utilizó la metodología de planificación prospectiva estratégica, cuyas herramientas propician una reflexión colectiva para su formulación y planteamiento, entendiendo que se procura navegar en contextos de alta incertidumbre para la toma de decisiones.

La prospectiva representa una reflexión estratégica sobre el porvenir de una organización, involucrando activamente a todos los actores pertinentes. Su objetivo primordial radica en

⁵ Tomado del diagnóstico realizado por el señor Julio Méndez Castro, UNA 2022-2023

guiar las acciones presentes a través de la implementación de un plan estratégico. Al emplear la metodología de la prospectiva estratégica, se logra mitigar los riesgos y la incertidumbre asociados con la ejecución de un plan, al identificar de forma precisa los factores clave y basar en ellos la implementación de una estrategia efectiva.

Esta metodología no solo permite analizar los posibles escenarios que se presentan ante la organización, sino que también facilita la selección del escenario óptimo y la articulación de las estrategias pertinentes para alcanzarlo. En esta propuesta metodológica, se contemplan dos procesos interrelacionados: uno prospectivo y otro estratégico, los cuales están compuestos por fases. Estas fases se desarrollan de manera sistemática a través de talleres y reuniones de trabajo, en los cuales participan tanto el equipo municipal representativo como el equipo técnico profesional.⁶

Cuadro 1. Proceso metodológico para la construcción del PEM.

TEMA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS
Definición del objeto y problema de investigación a futuro	Taller misional	Contexto del cumplimiento de la misión de la municipalidad
	Vigilancia tecnológica	Identificación de las tendencias tecnológicas, señales de cambio y mejores prácticas que afectarán la dinámica de la municipalidad
	Taller con expertos / actores clave	Identificación y validación de variables
Identificación de los factores de cambio y las variables estratégicas	Análisis estructural: inventarios variables, descripción de relaciones e identificación de variables claves	Variables estratégicas identificadas y sintaxis lógica
Identificación de los actores sociales y sus estrategias.	Análisis de juego de actores	Identificación de los actores y sus movimientos en relación con la dinámica de la Municipalidad
	Análisis de fuerzas de los actores	
	Posición de los actores en relación con los retos	
Construcción de escenarios de futuros posibles.	Análisis morfológico y definición de escenarios posibles	Diseño de los escenarios y elección del escenario apuesta
	Construcción de las hipótesis	
	Elección del escenario deseable	
Diseño de la estrategia	Construcción del diseño estratégico	Plan Estratégico Institucional

Fuente: Elaborado con datos del diagnóstico, Máster Méndez Castro, 2024

⁶ Tomado del diagnóstico realizado por el señor Julio Méndez Castro, UNA 2022-2023

2.3. COMPONENTES CONCEPTUALES

2.3.1. Enfoque Prospectivo Estratégico

El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) de Costa Rica es el ente rector a nivel nacional respecto a las normas de los procesos de planificación a largo plazo, el análisis de la realidad nacional y la adecuada toma de decisiones; tomando en cuenta las funciones establecidas en la Ley de Planificación Nacional N°.5525.

La planificación a largo plazo no solo complementa, sino que también guía los instrumentos de planificación existentes, los cuales tienen horizontes temporales más cortos. Este enfoque asegura que las decisiones actuales estén alineadas con los objetivos a largo plazo que se persiguen. En este contexto, la planificación prospectiva estratégica emerge como una herramienta fundamental en la formulación de Planes Estratégicos Municipales.

Este enfoque promueve un proceso reflexivo, liderado por un grupo especializado o técnico, que adopta una visión estratégica del futuro de la organización para influir en las acciones presentes. A través de la implementación de un plan estratégico, estas decisiones se formalizan, permitiendo alcanzar los objetivos establecidos de manera efectiva.

2.3.2. Gestión y Evaluación por resultados

La Municipalidad de Buenos Aires, en su rol como gobierno local, abraza plenamente las mejores prácticas en gestión y planificación. En este sentido, ha decidido incorporar el modelo de gestión y evaluación para resultados como una herramienta fundamental en su quehacer diario. Esta iniciativa demuestra el compromiso de la municipalidad con la eficacia y la transparencia en el logro de sus objetivos, asegurando que cada acción emprendida esté orientada hacia la generación de impacto positivo y el cumplimiento de las expectativas de la comunidad que representa.

El surgimiento del enfoque de la Gestión para resultados señala el BID, proviene de los países en desarrollo y propone reemplazar el modelo tradicional de organización y entrega de servicios públicos (basada en principios de la jerarquía burocrática, la planificación, la centralización y el control directo) por una gerencia pública basada en una racionalidad económica que busca eficiencia y eficacia (García López & Moreno, 2010).

La adopción de este enfoque de una nueva gestión pública, en los países en desarrollo, tuvo como propósito “acelerar el paso para alcanzar un nivel de desarrollo mayor, por tal razón se habla de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD)” (García López & Moreno, 2010); convirtiéndose así, en un instrumento para fortalecer la capacidad del estado en la promoción del desarrollo, cuya función estaría dirigida a facilitar en las organizaciones públicas, la creación de valor público (resultados) de forma efectiva y eficiente, a través de la gestión del proceso de creación de valor público. Es importante mencionar que la noción de resultado en la GpRD está vinculada con el cambio social

producido por la acción del Estado y no solamente por las actividades o productos que contribuyen a dicho cambio (García López & Moreno, 2010).

Asimismo, la GpRD propone transformar la cultura institucional tradicional y crear una orientada hacia los resultados; por lo tanto, es fundamental contar con un ambiente político e institucional en el que los resultados (productos, efectos, impacto en el comportamiento o estado de la población que recibe el bien o servicio) sean el centro del debate público (García López & Moreno, 2010). Esto representa, no solo un importante desafío para la función pública, sino una transformación de la forma en que tradicionalmente se piensa y se hacen las cosas desde el sector público, exige un cambio en las instituciones y en el personal de todos sus niveles de gestión.

Este enfoque se basa en que los resultados van orientados a distribuir bienes y servicios en la población meta, generar cambios a corto y mediano plazo en el comportamiento o estado de las personas que se benefician de los bienes o servicios recibidos y crear un impacto o cambio a mediano y largo plazo en las condiciones de vida de la población meta; además busca superar el paradigma que define los resultados en función de los insumos y actividades de la gestión pública, ya que pone en primer lugar, los resultados que se desean alcanzar y en función de estos, define la mejor combinación de insumos y actividades necesaria para lograrlo.

Se infiere que, este enfoque de gestión pública puede contribuir en el desarrollo sostenible de un país, en sus tres dimensiones: social, ambiental y económica, en el tanto se deben definir con claridad y criterio científico los resultados que un país desea alcanzar para responder a las demandas del entorno. A su vez, permite que la gestión pública se oriente a fortalecer los motores básicos de la competitividad (infraestructura, salud, educación, economía) e incluir la tecnología e innovación como elementos claves para alcanzar las metas del país a un largo plazo.

2.4. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES⁷

La línea metodológica utilizada para la construcción del Plan Estratégico Institucional 2025-2029, tiene base en las Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Municipal (PEM), definidas por MIDEPLAN e IFAM, el análisis DOFA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), PESTEL, análisis de procesos y definición de criticidad de estos y el proceso participativo y análisis de la misión, visión, valores y principios.

2.4.1. ANÁLISIS DOFA

A través de la matriz DOFA y el taller misional aplicado, se determinaron los siguientes factores internos que afectan la dinámica de la gestión municipal:

⁷ Tomado del diagnóstico realizado por el señor Julio Méndez Castro, UNA 2022-2023

- ❑ Sistemas de información: Se requieren de mejores sistemas que consoliden la información, así como el manejo de diferentes bases de datos interinstitucional con el fin de mejorar los procesos de toma de decisiones.
- ❑ Comisiones: Se da una constante creación de comisiones para abordar temas estratégicos de la municipalidad. Esto es debido a la necesidad de contar con más personal que pueda cubrir las necesidades departamentales del Municipio.
- ❑ Plan regulador/IFRA: Este es un elemento incluido más adelante en la estrategia y que genera inconvenientes por los procesos vinculados a la actual gestión municipal, con la afectación que conlleva relacionados a la regularización del uso de la tierra y las posibilidades para incentivar la inversión por parte de empresas interesadas en el cantón.
- ❑ Normativa: Se señala la normativa por la necesidad de informar a la ciudadanía sobre la misma y a su vez, promover la actualización de aquella normativa vinculada y en control del quehacer municipal.
- ❑ Consolidación departamental: La consolidación de los departamentos en cuanto a el recurso humano y los equipos necesarios, propiciará una evolución en los procesos de gestión municipal y permitirá avanzar en sus indicadores de gestión.
- ❑ Capacitación: Se requiere un cierre de brechas relacionadas con las necesidades de actualización profesional constante a todo el personal.

Figura 7. Matriz DAFO



Fuente: Elaborado por Máster Méndez Castro, 2024

2.4.2. ANÁLISIS PESTEL⁸

El análisis PESTEL es un método descriptivo usado para conocer el contexto de una organización. Busca profundizar en los elementos que la rodean, especialmente en aspectos económicos, políticos, ambientales, socioculturales, legales y tecnológicos. A continuación, se presenta el instrumento que fue realizado con funcionarios y actores locales, a través de espacios como el Concejo Cantonal de Coordinación Institucional (CCCI).

Cuadro 2. PESTEL elaborado con funcionarios y actores (CCCI)

Política	Ambiental	Económica	Social/Cultural	Legal	Tecnología
1. Articulación de planes-electorales 2. Cambio de autoridades institucionales 3. Seguimiento-evaluaciones de planes existentes (Falta seguimiento y evaluación de planes propuestos ya existentes con los proyectos ya identificados como necesidades) 4. No hay seguimiento de planes por cambios de gobiernos locales/nacionales 5. Falta de mayor articulación entre instituciones locales	1. Falta de relleno sanitario y centro de acopio. 2. Estudios para IFAS 3. Proceso educativo ambiental en todo el cantón 4. Cambio climático 5. Cambio climático apoya la gestión del riesgo(ej: quemas, precipitaciones mensuales)	1. Escasas fuentes de empleo 2. Burocracia en tramitología (mantiene a los pequeños emprendedores en la informalidad). 3. Articulación empresarial 4. Paternalismo estatal 5. Red vial como medio para comerciar la producción y conectividad local	1. No hay asociatividad (no hay desarrollo) (No hay asociatividad en las organizaciones comunales para beneficio real del bien común) (No hay formación para fortalecer las bases comunales) 2. Nacimiento de muchas organizaciones que trabajan por el bien individual. 3. Conflictos sociales /tenencia de tierras	1. Sinerube: instituciones del gobierno no tienen conocimiento de la realidad local y las necesidades. Sinerube no refleja realmente las condiciones. 2. Plan regulador (desarrollo regional-ordenamiento territorial) (Instrumento normativo del territorio por excelencia) 3. Simplificación de trámites (simplificación de la mano de la tecnología)	1. Falta de conectividad 2. Ciudades inteligentes 3. Sistemas de información geográfica
1. Cambio de gobierno nacional-local 2. Tratados de libre comercio 3. Nuevas políticas. 4. Recurso humano insuficiente 5. Herramientas informáticas incompatibles e insuficientes	1. falta de sistema de tratamiento de residuos. 2. Falta de articulación institucional (charlas y talleres) 3. Recolección de basura insuficiente 4. Plan regulador	1. Tratados de libre comercio 2. Asignaciones presupuestarias 3. Dependencia 4. Poca recaudación 5. Plan regulador	1. Nivel de pobreza 2. Conformismo 3. Relevo generacional	1. Normativa indígena 2. Cambio de gobierno 3. Sinerube 4. Exceso de requisitos	1. Conectividad 2. Herramientas (equipo) 3. Acceso a otras plataformas públicas 4. Comunicaciones
1. Articulación interinstitucional 2. Representación política/formación 3. Organización comunal 4. Territorialización de la política/contexto	1. Modelo productivo 2. Desechos sólidos 3. Factores de consumo 4. Educación ambiental 4. Tecnologías limpias para tratamientos de contaminación 5. Manejo integral de cuenca 6. Rol del individuo con el ambiente 7. Ordenamiento territorial 8. PMGIRS	1. Desempleo (empleabilidad, oferta laboral y demanda) 2. Valor agregado/productividad 3. Fortalecimiento comercialización 4. Formación técnica 5. Monocultivo/diversificación productiva 6. Fomento de emprendimiento 7. Red vial cantonal 8. Turismo rural 9. Producción agropecuaria tecnificada	1. Drogadicción 2. División cultural 3. Violencia. 4. Bajo nivel educativo 5. Desarrollo comunal 6. Participación ciudadana 7. Calidad y oferta educativa pertinente 8. Identidad cultural 9. Equidad de género 10. Formación vocacional	1. Ordenamiento territorial 2. Normativa desactualizada	1. Conectividad 2. Formación digital 3. Integración base de datos. 4. Formación técnica
1. Pluralidad (entorpece la consolidación de acuerdos de proyectos importantes para la toma de decisiones 2. Falta de consolidación de fuerzas o grupos políticos 3. No se consideran en muchas ocasiones los planes para la toma de decisiones (desconocimiento de los diferentes planes) 4. Falta de conocimiento y capacitación en el campo de la administración de la política	1. Falta para la disposición y tratamiento de los desechos sólidos 2. Falta de cultura de reciclaje a nivel cantonal 3. Ampliación del servicio de reciclaje y recolección 4. Potencial de turismo ecológico	1. Poca fuente de empleo 2. Mantenimiento de la infraestructura vial 3. Falta de gestión política para propiciar más inversión laboral-económica	1. Seguridad ciudadana 2. Escasos de espacios 3. Falta de conocimiento y aprovechamiento de las diferentes etnias 4. No existen mismas oportunidades para todos los estratos sociales 5. No se aprovechan los pocos espacios culturales que hay 6. No se captan recursos de los pueblos/territorios indígenas 7. Discriminación de accesibilidad 8. Tenencia de tierras	1. Desconocimiento de la normativa vigente 2. Falta de normativa 3. Falta de promoción ante los usuarios de la normativa 4. Desaplicación de la normativa vigente	

Fuente: Elaborado por Máster Méndez Castro, 2024

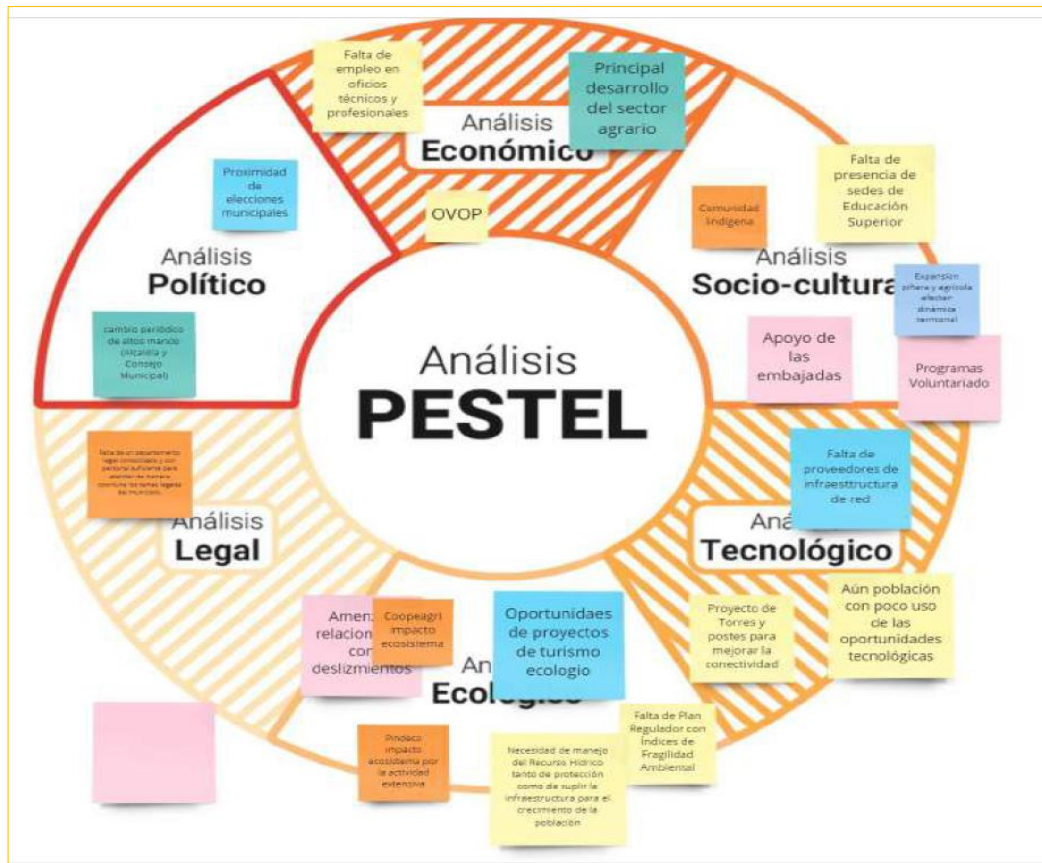
⁸ Tomado del diagnóstico realizado por el señor Julio Méndez Castro, UNA 2022-2023

Cuadro 3. PESTEL elaborado con ciudadanos de los distritos del Cantón

Política	Ambiental	Económica	Social/Cultural	Legal	Tecnología
declarar de interés el mejoramiento y la construcción de la infraestructura de los productores agrícolas y artesanales, emprendedores del cantón	Mejorar la higiene e inocuidad de productos, la manipulación de residuos y convertirlos en orgánicos	Mejorar el nivel económico de los usuarios	Punto de encuentro del ciudadano con arraigo y esparcimiento y otros	ley creada para los productores y el aspecto de salud	adaptar los espacios para atracción de los clientes
voluntad, transparencia, inclusión, representatividad, visitar síndicos pueblos una vez al año rendición de cuentas, oficina indígena	Respeto cosmovisión indígena sobre el medioambiente, contaminación ambiental, pindeco, dónde está el canon secó nuestros ríos	Fuentes de empleo, fuentes en Salitre y Ujarráz, Pueblo Ngobe, caminos y puentes, electricidad e internet	Cultura indígena, etno turismo	Convenio 1690IT/Ley Indígena	Red eléctrica e internet
trabas en la aprobación de proyectos, falta de voluntad para aprobar proyectos comunales, burocracia para presentar proyectos	Mayor control a las empresas que usan agroquímicos en exceso, falta de comunicación de empresas e instituciones con las comunidades, mejorar AYA	Fuentes de empleo, oportunidad para emprendedores, menos burocracia para proyectos de personas si experiencia, apoyo para agricultores y pequeños ganaderos, infraestructura vial	Capacitaciones de las instituciones a las comunidades, como talleres de enseñanza de cultura e idioma, poco interés en el área de salud, que se mejore atención en ebais, necesidad construcción del hospital en el cantón	Falta de capacitación personal para agilizar trámites, trabas a la hora de tramitar procesos	infraestructura en las comunidades en telecomunicaciones capacidades tecnológicas. Atención telefónica instituciones
Mejorar la integración del concejo de distrito y ADIS, que la oficina de gestión comunitaria apoye las actividades de planificación distrital, que los planes de desarrollo distrital estén alineados al plan cantonal de desarrollo	Colaboración de la municipalidad con recolección de residuos no reciclables, fortalecimiento y ampliación del corredor biológico FVLA para la inclusión de las otras cuencas del distrito, articular con Pindeco acciones para la mejora de las cuencas	fortalecimiento y formalización de emprendimientos (asesoría por parte de la Muni y Universidades)	Gestionar con instituciones, museo, universidades un inventario de sitios arqueológicos del distrito, promover el rescate de la cocina tradicional presente en el distrito, establecimiento de programas de apoyo a la juventud distrital	Resolver los problemas de escrituración de tierras en el distrito. 2. Promover la simplificación de trámites para emprendimientos y pymes	mejoramiento de la conectividad a nivel distrital
1. Utilizados y abandonados 2. Inseguridad y reformas. 3. Inversión del Estado para preservar etnias 4. Mejoramiento de territorios 5. Equidad de oportunidades para toda la población	1. Protección y recuperación del recurso hídrico. 2. Educación ambiental (concientización) 3. Manejo de los residuos sólidos. 4. Recuperación de ríos. 5. Gravamen para invertir en la recuperación del bosque	1. Fuentes de empleo. 2. Apoyo sector agrícola 3. Facilitar procesos emprendedores. 4. Créditos accesibles. 5. Asfaltar caminos. 6. Crear registro de marca cantón en las exportaciones de nuestros productos. 5. Turismo rural comunitario	1. Aumento criminalidad. 2. Perdida de autoridad familiar 3. Hospital 4. Centros de adultos mayores 5. Medicatura forense. 6. Más colegios técnicos profesionales. 7. Puentes Distritos 8. Fortalecer las ADIS (Transformación pequ empresas). 9. Empleabilidad jóvenes	1. Ordenamiento territorial. 2. Contemplar en los proyectos de mejoras de caminos la coordinación entre actores 3. Asadas evitar daños acueductos	1. Cobertura 2. Generar capacidades sobre uso y aprovechamiento de las tecnologías 3. Crear y aprovechar centros comunitarios inteligentes
1. Mayor presencia institucional con apoyo para organizaciones 2. Motivación a las comunidades para participar en el desarrollo comunal. 3. Vías de acceso camino principal	1. Apoyo al corredor biológico 2. Deforestación en las principales nacientes. 3. Mala implementación de agroquímicos	1. Oportunidades de empleo, principalmente mujeres 2. Poco apoyo a los productores 3. Infraestructura para comercializar lo que se cosecha 4. Apoyo a pequeños emprendedores	1. Más apoyo a los adultos mayores 2. Infraestructura/talleres 3. Actividades recreativas y educativas para jóvenes 4. Fortalecimiento iniciativas turísticas 5. Centro de Atención de Salud	1. Burocracia institucional. 2. Capacitaciones	1. Conectividad en Centros educativos y hogares

Fuente: Elaborado por Máster Méndez Castro, 2024

Figura 8. PESTEL elaborado

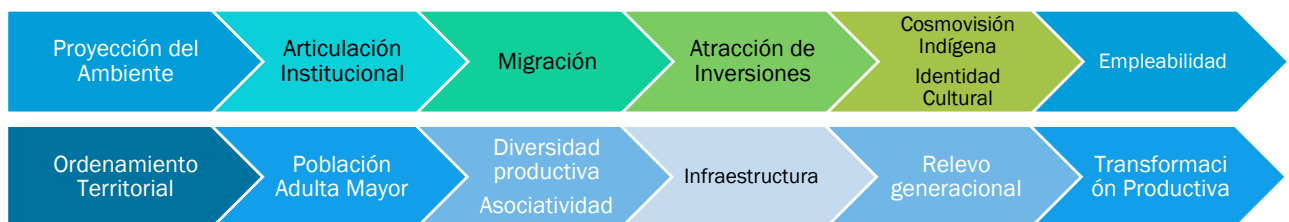


Fuente: Elaborado por Máster Méndez Castro, 2024

2.4.3. VARIABLES ESTRATÉGICAS

A partir de la información anterior y aplicando las herramientas se determinan las siguientes variables estratégicas:

Figura 9. Variables Estratégicas



Fuente: Proceso de talleres, Máster Méndez Castro, 2024

La transformación productiva y la cosmovisión indígena representan los elementos vitales que darán forma al futuro del cantón. En la medida como se promuevan y articulen los procesos relacionados a la transformación productiva, la cual implica no solo elementos de la diversificación encontrados reiteradamente en el proceso colectivo, sino también la creación de condiciones para un sostenible aprovechamiento de la tierra habrá más fuentes de empleo, más generación de ingresos -impuestos- para el cantón, así como una menor tasa de migración.

Ante lo anterior, cabe preguntarse ¿qué pasaría si no se efectúa un proceso de transformación productiva y más bien la compañía PINDECO se va del cantón o del país? ¿Qué pasaría con el uso de esas tierras? ¿Qué pasaría si se incrementan los conflictos por el uso de la tierra? ¿Qué pasaría si no se aprovechó la riqueza cultural para realzar el ese aspecto del Bonaerense?

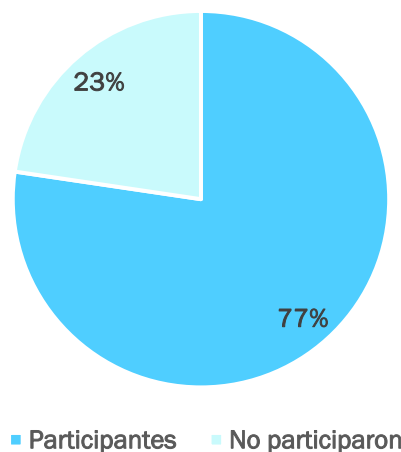
En cuanto a la cosmovisión indígena, en los procesos efectuados, se manifestó de gran forma como el legado cultural permea de manera positiva gran parte de la ciudadanía; sin embargo, dicha cosmovisión implica la protección del ambiente, el respeto a los demás, y especialmente, una visión integral del ser humano, la cual debe ir entrelazada en todas las acciones estratégicas a desarrollar.

2.4.4. ANÁLISIS DE LA VISION Y MISIÓN INSTITUCIONAL⁹

Se realizaron sesiones de trabajo con el personal y el equipo interno con miembros designados por cada una de las dependencias, con la finalidad de concertar una propuesta de los elementos contenidos en el PEM, en especial se analizó la misión y visión institucional, además de los valores y principios.

Posterior a este trabajo, se aplicaron encuesta a fin de contar con el criterio de los funcionarios sobre la misión, visión, valores y principios, obteniendo una participación de un 77% de alcance que corresponde a 99 funcionarios.

Figura 10. Elaboración de la Misión, Visión, valores y principios para el PEM



Fuente: Elaborado con datos del Equipo Talleres Internos, 2024

Respecto del porcentaje resultante de personas funcionarias que no participaron, se proyecta efectuar un proceso de acercamiento y comunicación de aspectos relevantes del quehacer municipal para generar un sentido de pertenencia e identificación con la organización y así disminuir cualquier brecha de desconocimiento existente.

⁹ Trabajo realizado por el equipo técnico de talleres internos

Figura 11. Aplicación de instrumento a los funcionarios

Opción 1: Estimados compañeros y compañeras:

Le solicitamos de la forma más respetuosa, completar el presente cuestionario con la mayor sinceridad. Al responder, le agradecemos hacerlo con paciencia, serenidad y, sobre todo, invertir el tiempo necesario.

VALORES Y PRINCIPIOS PCDHL

I	VALORES
1.	<p>Valores para el logro del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local Para determinar los valores compartidos del cantón, le solicitamos seleccionar 12 valores en total que considere fundamental compartir para:</p> <p><i>a) Valores a nivel de cantón que considera son importantes para el mejoramiento continuo. Anote solamente el número del valor (opción) que seleccionará. Anote 4 opciones.</i></p> <p>1-Responsabilidad Social. 2-Inclusión. 3-Colaboración. 4-Respeto a la naturaleza. 5-Justicia. 6-Comunicación. 7-Confianza. 8-Cooperación. 9-Diálogo. 10-Dignidad. 11-Empatía. 12-Equidad. 13-Honestidad. 14-Honradez. 15-Justicia. 16-Integridad. 17- Imparcialidad. 18-Liderazgo. 19-Laboriosidad. 20-Resiliencia. 21-Identidad. 22-Perseverancia. 23-Libertad. 24-Servicio. 25-Rectitud. 26-Respeto. 27-Sensibilidad Social.</p> <p><i>b) Valores a nivel Institucional que considera son importantes para el logro de los objetivos. Anote solamente el número del valor (opción) que seleccionará. Anote 4 opciones.</i></p> <p>1-Excelencia. 2-Adaptabilidad. 3-Anticipación. 4-Austeridad. 5-Compromiso. 6-Construcción del Bien Común. 7-Creatividad e innovación. 8-Cumplimiento. 9-Diligencia. 10-Disciplina. 11-Eficiencia y eficacia. 12-Imparcialidad. 13-Iniciativa. 14-Integridad. 15-Laboriosidad. 16-Liderazgo. 17-Mejoramiento continuo. 18-Objetividad. 19-Orden. 20-Optimización. 21-Perseverancia. 22-Proactividad. 23-Probidad. 24-Productividad. 25-Racionalidad. 26-Sentido de pertenencia. 27-Simplificación operativa. 28-Trabajo sinérgico. 29-Transparencia. 30-Rendición de cuentas. 31- otro(s) _____.</p> <p><i>c) Valores a nivel Personal para atender nuestro deber para con las personas usuarias. Anote solamente el número del valor (opción) que seleccionará. Anote 4 opciones.</i></p> <p>1- Afán y vocación de servicio. 2- Amabilidad. 3-Calidad. 4-Calidez. 5-Capacidad de respuesta. 6-Confianza. 7-Compasión. 8- Confiabilidad. 9- Construcción del Bien Común. 10-Cortesía. 11-Cultura de servicio. 12- Diligencia. 13- Fiabilidad. 14-Equidad. 15-Honradez. 16- Imparcialidad. 17-Integridad. 18-Objetividad. 19- Probidad. 20-Compromiso. 21-Seguimiento. 22-Servicio. 23-Ho. 24-Solidaridad. 25-Transparencia. 26-Trato digno. 27-Vocación de servicio. 28- Superación. 29-Etica. 30-Perseverancia. 31- Tolerancia. 32- Disciplina</p>
II	PRINCIPIOS
2.	<p>Principios para el logro del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local Los principios son actitudes, juicios, decisiones y orientaciones para la acción práctica que permiten que se objetiven y se concreten determinados valores.</p> <p><i>a) Anote solamente el número del Principio (opción) que seleccionará. Anote 8 opciones.</i></p> <p>1-Ampliación de oportunidades y capacidades. 2- Ampliación de derechos. 3- Participación e incidencia ciudadana. 4- Combate a la pobreza. 5- Convivencia democrática. 6- Acceso equitativo a recursos y oportunidades. 7 – Transparencia y Rendición de Cuentas. 8- Apertura al cambio. 9- Desarrollo económico sostenible. 10- Seguridad Humana. 11- Acceso al conocimiento. 12- Cuidado del Ambiente. 13- Responsabilidad Social. 14- Desarrollo y Bienestar Social. 15- Compromiso en el servicio. 16- Coordinación y eficiencia público institucionales. 17- Innovación para el desarrollo. 18-Convivencia pacífica y cultura de paz. 19-Inclusión Social. 20- Apertura al Cambio- 21- Desarrollo Equitativo.</p>

Fuente: Elaborado por equipo de talleres internos municipal, 2023

PROGRAMACIÓN DE TALLERES

Durante el 2023, se realizaron talleres para lograr obtener una visión, misión, valores y principios acorde con la opinión del personal municipal; para esto se desarrolló un Cronograma de trabajo con actividades y metodologías, así como los tiempos.

Cuadro 4. Cronograma de talleres internos para la visión institucional

Punto	Detalle	Actividades	Metodología	Fecha
3.2	Visión del Cantón de Buenos Aires	Sesión de trabajo del grupo para revisar en los puntos de Visión, Misión Valores	Se trabajará con personal estratégico.	7/9/2023 09:00 am
3.3	Misión del Cantón de Buenos Aires			
3.4	Valores y Principios	Encuesta en Línea- Google Forms	Se trabajará con todo el personal a través de Encuesta en Línea	11/9/2023 7 am a 3 pm
		Taller de Validación	Personal de apoyo hará recopilación y tabulación de la información de la encuesta realizada	12/9/2023
		Lectura y análisis de los resultados arrojados de la encuesta	Se trabajará con personal estratégico donde se establecerá los valores y principios establecidos por todo el personal	12/10/2023 09:00 am
	Actualización de los puntos anteriores	Lectura y Revisión del PCDHL 2024-2033	Con toda la información recopilada se enviará al equipo de redacción todas las actualizaciones y/o mejoras que se hayan realizado durante el proceso	23/11/2023 09:00 am

Fuente: Elaborado por equipo talleres internos, 2023

Una vez se contó con el cronograma se procedió a aplicar los cuestionarios de manera autoadministrada con el objetivo de que todos logran incorporar su opinión en los formularios. A continuación, se muestra el horario de atención del personal.

Cuadro 5. Atención de personal interno por dependencias

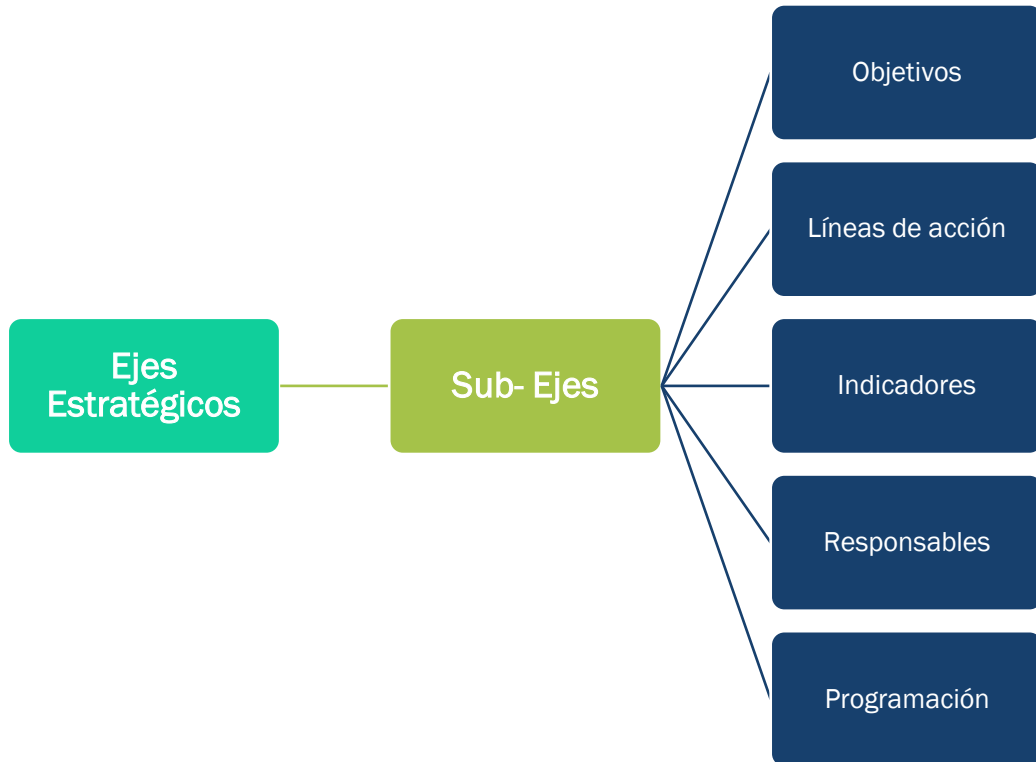
Área/Departamento	Atiende	Día	Hora	Lugar de atención
Personal de Recolección de Residuos	Greidy Sánchez/Andrea	11/9/2023	7 a 12 md	Oficina de RRHH
Personal de administrativo sin acceso a internet (inspectores, misceláneos, Encargado de mantenimiento)	Hilda / Veronica/ Gerardo	11/9/2023	7 a 12 md	Oficina de contabilidad
Personal campo Gestión Vial	Freddy Jiménez	11/9/2023	7 a 3 pm	Oficina UTGV
Personal de Servicios Municipales	Michael Piedra	11/9/2023	7 a 12 md	Oficina Dirección Servicios Municipales

ANDREA ESPINOZA ARAUZ (FIRMA)
 PERSONA FÍSICA, CPF-01-1228-0649.
 Fecha declarada: 30/08/2023 11:37:19 AM
 Esta es una representación gráfica únicamente,
 verifique la validez de la firma.

2.4.5. CONFORMACIÓN DE LOS EJES ESTRATÉGICOS

Para la conformación de los ejes estratégicos, se realizó una revisión exhaustiva de los diferentes planes de la Municipalidad, se consideró el PEM saliente, el PCDHL vigente al 2023, el Plan de Gobierno 2024-2028, los Ejes Estratégicos recomendados por el IFAM y el trabajo realizado en el diagnóstico participativo interno y comunal.

Figura 12. Conformación de Ejes Estratégicos y Sub-Ejes



Fuente: Elaborado con guía metodológica IFAM-MDEPLAN, 2024

El trabajo realizado asegura la coherencia interna entre la visión y misión, los valores y principios, y los ejes estratégicos que guiarán la gestión y las acciones municipales. Las líneas de acción definen con precisión las iniciativas y alternativas prioritarias para orientar el cambio.

Estas líneas permiten planificar y organizar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos, especificando quiénes las ejecutarán, los recursos requeridos y el tiempo necesario. Son fundamentales para conectar el Plan Estratégico Municipal de mediano plazo con el Plan Anual Operativo de la Municipalidad, facilitando una transición efectiva entre ambos instrumentos de planificación.

CAPITULO III. NORMATIVAS APLICABLES

3.1. NORMATIVA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL¹⁰

Dentro del ordenamiento jurídico costarricense, se tiene un marco normativo y conjunto de directrices que establecen los lineamientos base sobre los cuales se desarrolla la gestión municipal y local, garantizando el cumplimiento de las leyes y principios legales que integran la función pública.

3.1.1. NORMAS APLICABLES A LA GESTIÓN MUNICIPAL Y LOCAL

Cuadro 6. Principales normas que tienen incidencia en la Gestión Municipal y Local

NORMATIVA	SÍNTESIS
Constitución Política	Principal cuerpo normativo que establece los límites y relaciones entre los órganos que componen el Estado costarricense, así como con la ciudadanía. Constituye la base para gobernar y la organización de los Gobiernos Locales y demás instituciones que forman parte del Estado.
Código Municipal	Regula la estructura, funcionamiento, características, organización y alcance del régimen municipal del país. En sus reformas, se ha reforzado la autonomía municipal, la elección directa y diferida de alcaldes y concejos de distrito, la integración del mecanismo de reelección inmediata.
Ley de construcciones. N° 833	Establece que las Municipalidades son las encargadas de que las ciudades y poblaciones reúnan las condiciones de seguridad, salubridad, comodidad y belleza en sus respectivas vías públicas, así como en los edificios y construcciones de estas de acuerdo con las leyes establecidas.
Ley General de la Administración Pública	Regula todo lo referente a la Administración Pública constituida por el Estado y los demás entes públicos, cada uno con personalidad jurídica y capacidad de derecho público y privado.
Ley de Planificación Urbana. N°4240	Define los lineamientos para la formulación de planes y reglamentos sobre desarrollo urbano, tendiente a procurar la seguridad, salud, comodidad y bienestar de la comunidad. Establece como instrumento de planificación local el Plan Regulador, el cual deberá ser elaborado por las Municipalidades, así como los Reglamentos de Desarrollo Urbano necesarios para la realización de este.
Código Electoral	La presente Ley regula todo lo relacionado con los procesos electorales presidenciales, y municipales costarricenses. (Requisitos de inscripción de partidos, requisitos para candidaturas, fechas límite, procesos de conteo de votos y procedimientos generales de las elecciones).
Ley Orgánica de la Contraloría General de la República. N°7428	Establece los lineamientos para que la Contraloría ejerza su competencia de fiscalizador y control superior de la Hacienda Pública. Su finalidad es garantizar la legalidad y la eficiencia de los controles internos y del manejo de los fondos públicos en los entes sobre los cuales tiene jurisdicción la Contraloría General de la República.

¹⁰ Revisión técnica y ajustes del Equipo de Normativas liderado por el Lic. Johnny Vidal

NORMATIVA	SÍNTESIS
Ley del Impuesto sobre Bienes Inmuebles	Se les transfiere a las municipalidades el cobro y los ingresos generados por los impuestos de bienes inmuebles.
Ley Orgánica del Ambiente. N°7554	La ley tiene como objetivo dotar a los ciudadanos y al Estado de los instrumentos necesarios para contar con un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. Establece que las municipalidades deben fomentar la activa participación de los ciudadanos en la toma de decisiones orientadas a mejorar y proteger el ambiente, incluir la variable ambiental en los procesos educativos, formales y no formales, de los programas, además de prevenir y controlar la contaminación del ambiente
Ley de simplificación y eficiencia tributaria	Asigna a las municipalidades recursos para reparación y mantenimiento de caminos.
Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos. N° 8131.	Regula el régimen económico y financiero de las municipalidades y demás entes que administran o custodian fondos públicos. Establece las funciones que debe dictar la Contraloría General de la República a nivel de municipalidades en materia de normas básicas para la aplicación de la ley.
Ley 7600 de igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad	Se declara de interés público el desarrollo integral de la población con discapacidad, en iguales condiciones de calidad, oportunidad, derechos y deberes que el resto de los habitantes.
Ley General de Control Interno	Establece los criterios por los cuales deberán atender la Contraloría General de la República y los demás entes sujetos a su fiscalización en el establecimiento, funcionamiento mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de los sistemas de control de interno de las mismas.
Ley 8220 y su Reforma 8990 de Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos	Se crea con el objetivo de disminuir el exceso de requisitos para los trámites administrativos, así como el cumplimiento y disminución en los plazos de respuesta.
Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades	Ley que norma la modificación al Artículo 170 de la constitución acordada en el 1994, relativo a elevar la transferencia del gobierno central al régimen municipal del 10% del Presupuesto Nacional en un período de 7 años.
Ley de licores	Se trata de una reforma a la vieja ley de 1936, la cual procura eliminar el mercado negro de las patentes de licores y otorgarles mayor control a los ayuntamientos para la autorización de estos permisos.

NORMATIVA	SÍNTESIS
Ley contra la corrupción y enriquecimiento ilícito	Los fines de la presente Ley serán prevenir, detectar y sancionar la corrupción en el ejercicio de la función pública.
Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, 2018	Incluye reformas al Impuesto sobre la Renta, crea el Impuesto al Valor Agregado y ajusta salarios y beneficios de los funcionarios públicos. También crea una regla de responsabilidad fiscal.
Ley 9976 de Movilidad Peatonal, 2021	La presente ley tiene como objeto establecer las bases del marco jurídico para regular la infraestructura peatonal, de conformidad con el sistema de transporte multimodal y espacios públicos, que prioriza la movilización de las personas de forma segura, ágil, accesible e inclusiva, como competencia de las corporaciones municipales y del Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT) y sus consejos.
Ley General de Contratación Pública, 2021	La presente ley resulta de aplicación para toda la actividad contractual que emplee total o parcialmente fondos públicos.
Ley Marco de Empleo Público, 2022	Regular las relaciones estatutarias, de empleo público y de empleo mixto, entre la Administración Pública y las personas servidoras públicas, con la finalidad de asegurar la eficiencia y eficacia en la prestación de los bienes y servicios.

Fuente: Datos de Asesoría Legal, 2024

3.1.2. POLÍTICAS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO LOCAL DE BUENOS AIRES

Cuadro 7. Políticas Vigentes

PERÍODO	POLÍTICA
Sesión Ordinaria N° 29/2021, celebrada 7 diciembre del 2021	Política Municipal de Gestión Vial (Plan Quinquenal de Conservación y Desarrollo Vial) 2022-2026

Fuente: Datos de Asesoría Legal, 2024

3.1.3. REGLAMENTOS INTERNOS DEL GOBIERNO LOCAL DE BUENOS AIRES

Cuadro 8. Principales Reglamentos

AÑO	REGLAMENTOS
2016	Reglamento de Caja Recaudadora
2021	Reglamento de Acoso Laboral
2020	Reglamento de Teletrabajo
2002	Reglamento Autónomo de la Organización
2008	Reglamento de Rótulos de Buenos Aires
2009	Reglamento consultas populares, referendos y cabildos
2000	Reglamento de ayudas becas y subvenciones
2007	Reglamento de Consejo Local de Seguridad Vial COLOSEVI
2007	Reglamento de ventas ambulantes
2022	Reglamento de Caja Chica
2004	Reglamento de la Proveduría Municipal
2007	Reglamento de Licencias para ferias, turnos, fiestas patronales, festejos populares y similares, fiestas cívicas y actividades ocasionales de la Municipalidad de Buenos Aires
1984	Reglamento de Cementerio
2017	Reglamento de organización y funciones de la Auditoría Interna
2018	Reglamento de uso de vehículos de la Municipalidad de Buenos Aires
2017	Reglamento para regular el funcionamiento y operación del Centro de Cuido y Desarrollo Infantil CECUDI del cantón de Buenos Aires
2017	Reglamento de Patentes y Licencias Municipales
2002	Reglamento de funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación
2021	Lineamientos para la atención de denuncias planteadas ante la auditoría interna de la Municipalidad de Buenos Aires
2011	Reglamento de Cobro administrativo extrajudicial y judicial de la Municipalidad de Buenos Aires
2015	Reglamento Autónomo de Organización, Funcionamiento y Administración del Mercado Municipal
2013	Reglamento de Organización y Funcionamiento de locales comerciales y de la terminal de buses del cantón de Buenos Aires

Fuente: Datos de Asesoría Legal, 2024

3.2. MARCO DE PROCESOS INSTITUCIONAL

3.2.1. PROCESO DE FORTALECIMIENTO INTEGRAL

En el año 2023 la Municipalidad realiza una Contratación 2023LD-000077-0004200001, con el contratista CONSORCIO CONSULTORES DEL ESTE para la elaboración del Manual de Procedimientos y Mapa de Procesos, instrumentos que fueron aprobados en la sesión Extraordinaria número 77-2014, celebrada el martes 30 de abril del 2014, su implementación ha permitido el ordenamiento y fortalecimiento integral de la Municipalidad de Buenos Aires.

El objetivo de esta contratación fue fortalecer la gestión municipal mediante el desarrollo de instrumentos que faciliten la flexibilización y mejora de los procesos organizativos. Esto permitirá elevar la calidad de la gestión organizacional municipal, logrando los siguientes productos:

- Manual de Procedimientos: incluye el 8 Procesos estratégicos, 20 Procesos Sustantivos y 14 Procesos de Apoyo
- Mapa de Procesos Institucional

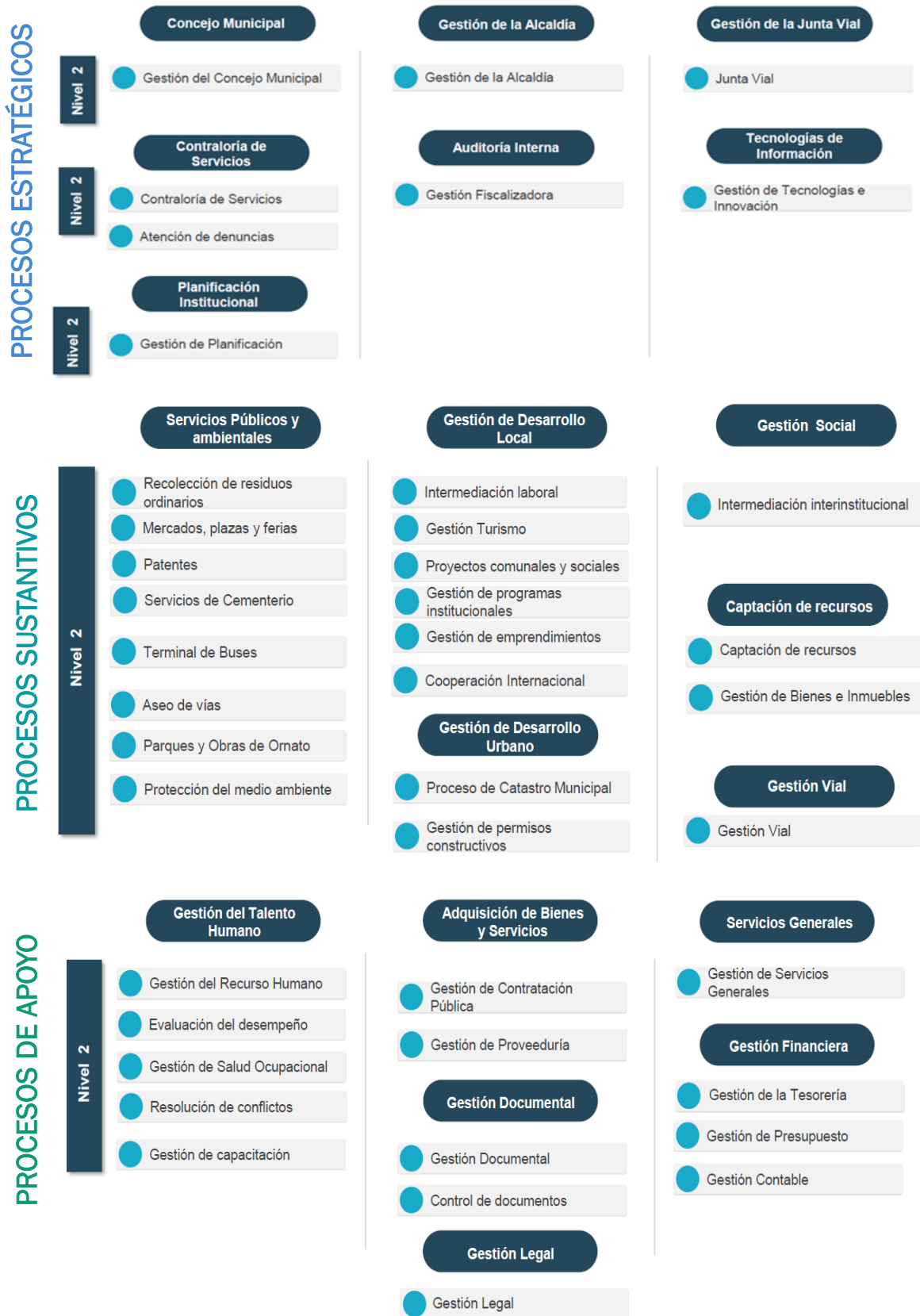
Todos los productos indicados fueron formalmente aprobados por el Concejo Municipal en abril del año 2024. Por tanto, a partir de mayo del año 2024 el Gobierno Local de Buenos Aires dispone de una nueva estructura organizacional basada en un modelo de gestión por procesos, con el cual se pretende dar una lógica integral a las acciones que desarrolla la institución, donde cada uno de los recursos y dependencias se organizan de forma sinérgica, para lograr la transformación de los requerimientos de las personas usuarias en productos (trámites y servicios) concretos, que generen valor agregado para la ciudadanía.

El modelo de gestión por procesos comienza con la identificación del macroproceso organizacional, seguido por el desglose en procesos y subprocesos específicos, así como en actividades detalladas. A partir de esta identificación, se define una estructura y se distribuyen los recursos necesarios para llevar a cabo cada uno de estos elementos de manera efectiva.

Para el caso del Gobierno Local de Buenos Aires, el macroproceso organizacional consta de:

- Los procesos estratégicos, que son aquellos que definen y verifican las políticas, estrategias, objetivos y metas de la organización.
- Los procesos sustantivos, los cuales concentran las actividades misionales, y son aquellos donde se producen u originan servicios que finalmente generan valor a las partes interesadas, ya sea ciudadanía, personas usuarias, instituciones, o “clientes” de los servicios del Gobierno Local.
- Los procesos de apoyo, o “soporte” que aportan los insumos y/o recursos necesarios a los procesos sustantivos permitiendo su efectivo despliegue.

Figura 13. Mapa de Procesos

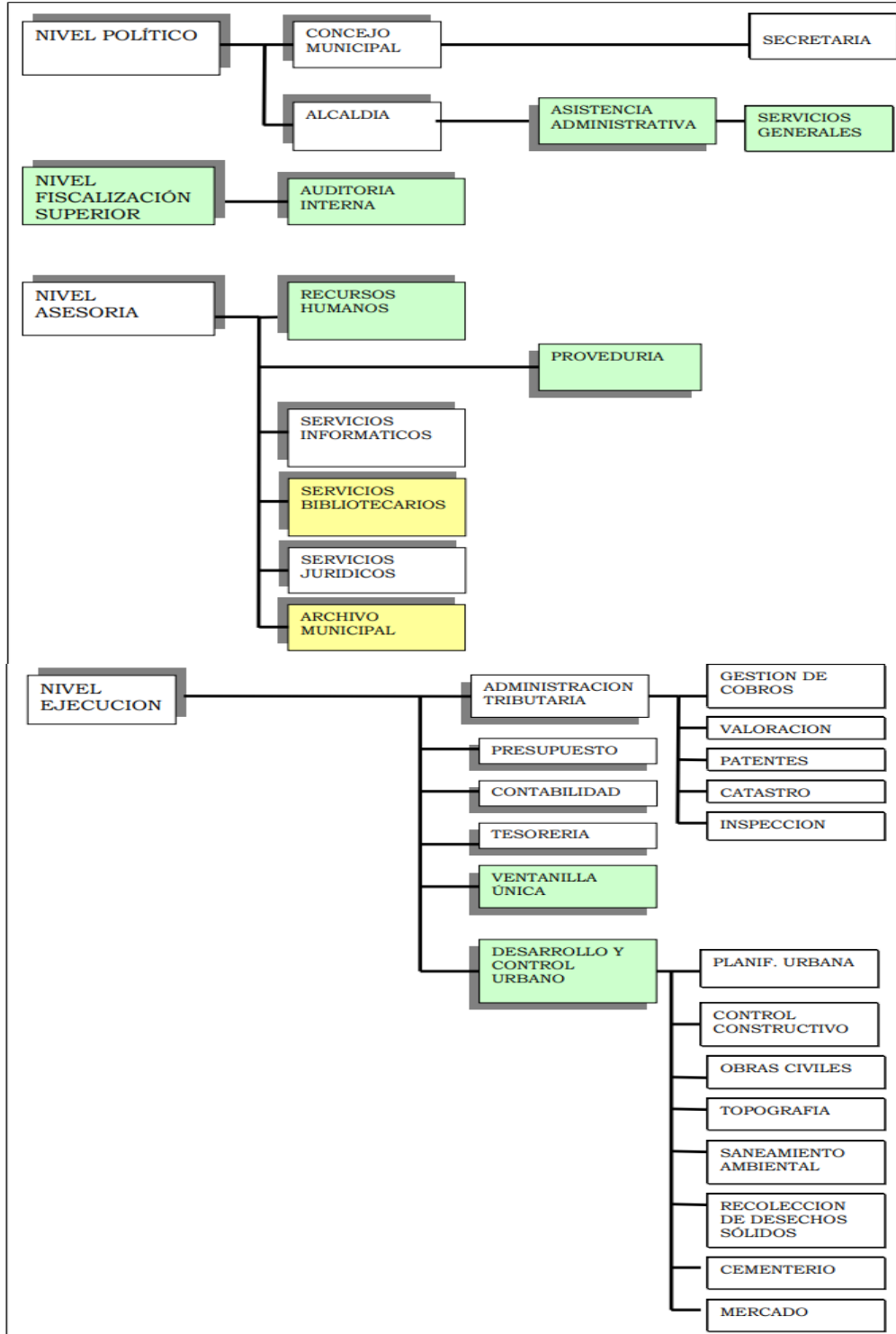


Fuente: Recursos Humanos, 2024

3.2.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL

Se detalla en la siguiente imagen el Organigrama del Gobierno Local de Buenos Aires, aprobado en el Acta 32-2005 del Concejo Municipal celebrada el 09 de agosto 2005.

Figura 14. Organigrama vigente de la Municipalidad de Buenos Aires



Fuente: Recursos Humanos, 2024

En la Estructura Organizacional se resume en nivel político, unidades asesoras y tres niveles operativos, en el nivel político se incluyen aquellas dependencias de corte decisorio y direccionamiento organizacional, y cuyas personas responsables son nombradas primordialmente de forma política, por medio de elección popular o nombramientos de confianza. Todas las dependencias catalogadas en este nivel, además, tienen sus funciones definidas por ley o se citan específicamente en el Código Municipal.

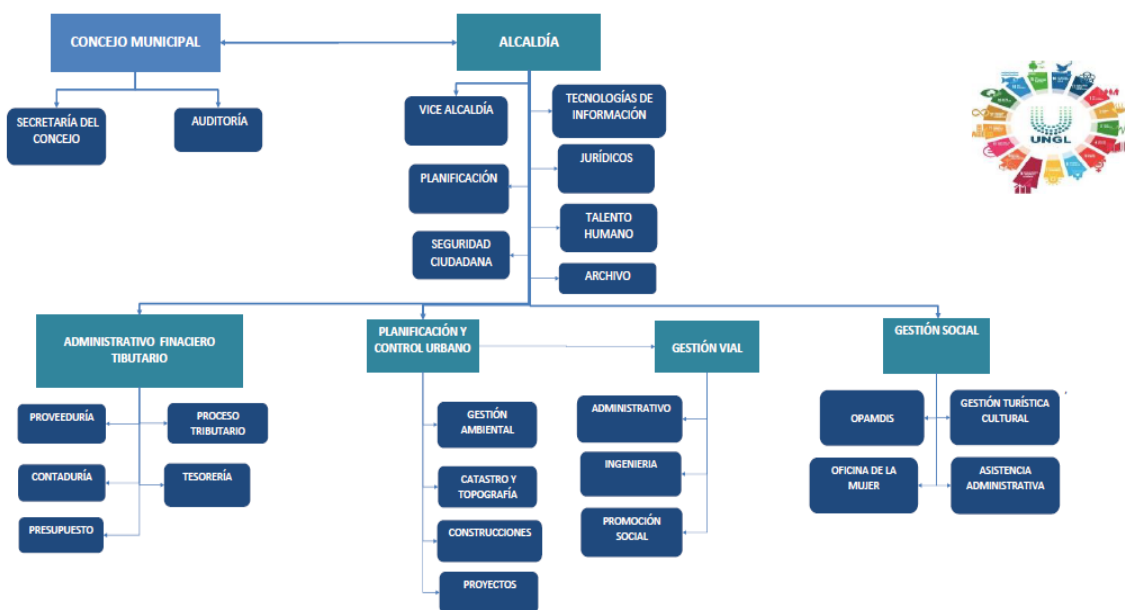
En el nivel de fiscalización superior son aquellas que asesoran principalmente a la alta jerarquía, en este caso el Concejo Municipal, pero también realizan esta función con el resto de la organización. Su incorporación es obligatoria, por ejemplo, el caso de la Auditoría Interna que se encuentra regulada por la legislación Nacional.

Las instancias asesoras son aquellas que asesoran principalmente a la alcaldía, pero también realizan esta función con el resto de la organización por los procesos estratégicos. En el nivel de ejecución se encuentran todas aquellas áreas que tienen relación directa con la parte operativa de la institución y la prestación de servicios y apoyo a la ciudadanía, entre todos hacen que se cumpla la misión y visión de la institución.

Actualmente, la Municipalidad cuenta con nuevas áreas que no se ven contempladas en este organigrama tales como el área de Gestión Ambiental, la Oficina de la Mujer, la Oficina de Empleo, la Oficina de Turismo, sin embargo, actualmente la municipalidad se encuentra realizando un proceso de actualización de la estructura organización con asesoría de la UNGL, que está aún definiendo si se ajustan las áreas a la visión de la alcaldía municipal, la cual se presenta a continuación:

3.2.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

Figura 15. Organigrama propuesto para la Municipalidad de Buenos Aires



Fuente: Recursos Humanos, 2024

3.2.4. PLANES MUNICIPALES VIGENTES

Previa a esta experiencia de formulación del nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Municipal, se han desarrollado otros procesos e instrumentos de planificación. Algunos de ellos tienen aún incidencia en el presente. A continuación, se incorpora una breve síntesis de los mismos.

Cuadro 9. Planes vigentes

PERÍODO DE VIGENCIA	NOMBRE DEL PLAN
2024-2028	Programa de Gobierno de la Alcaldesa Municipal
2004 última actualización	Plan Regulador del Cantón de Buenos Aires
2022-2026	Plan Vial Quinquenal de Conservación y Desarrollo
2023 - 2030	Plan de Acción para la Adaptación al Cambio Climático del Cantón Buenos Aires

Fuente: Elaborado con información de las dependencias, 2024

3.2.5. TRÁMITES Y SERVICIOS MUNICIPALES

La gestión efectiva del Gobierno Local se materializa a través de la administración de trámites y servicios, estos no solo reflejan la misión de satisfacer las necesidades de la comunidad, sino que también demuestran el compromiso de garantizar transparencia y eficiencia en la gestión administrativa.

La planificación y ejecución de trámites y servicios bien estructurados permiten responder de manera efectiva a las demandas ciudadanas en una variedad de áreas. Esta gestión coherente y accesible contribuye a una gobernanza local más sólida y al fortalecimiento de la relación entre la administración y las personas ciudadanas. A continuación, se muestra el Catálogo de trámites y servicios que brinda el Gobierno Local:

Cuadro 10. Trámites municipales

TRÁMITES MUNICIPALES	
Bienes Inmuebles y Valoraciones	
1	Avalúo por incongruencia
2	Declaración de bienes inmuebles
3	Declaración de uso agropecuario
4	No afectación sobre el impuesto de bienes inmuebles
Catastro	
5	Cambio propietario e inclusión de finca
6	Verificación de Información catastral
7	Visado de plano
Cementerios	
8	Actualización título de derecho
9	Arrendamiento de derecho de uso funerario
10	Arrendamiento de nicho
11	Exhumaciones
12	Inclusión de beneficiarios
13	Inhumaciones
14	Sucesión de derecho
15	Cesión de derecho
16	Permiso para construcción
17	Renuncia de permiso de uso funerario
Mercado	
18	Alquiler de locales comerciales municipales
19	Renta de locales comerciales
Gestión de Cobro	
20	Arreglo de pago
21	Autorización para acceso a información y datos
22	Certificación de impuestos al día
23	Certificación no contribuyente
24	Histórico de pagos
Gestión Territorial	
25	Uso de suelo
Infraestructura Pública	
26	Desfogue pluvial
Licencias Comerciales	
27	Ampliación y cambio de rubro
28	Declaración de Licencias comerciales
28	Licencia comercial de transporte
29	Licencia comercial nueva
30	Licencia de licores
31	Renovación licencia licores
32	Reposición de certificado
33	Retiro
34	Traslado
35	Traspaso
Licencias Constructivas	
36	Instalación de rótulo
37	Obra mayor
38	Obra menor
39	Resello de licencia
Gestión Comunal	
40	Gestión de becas de estudio
41	Gestión de Subsidio PRONAE
42	Gestión de Subsidio Empléate
43	Plataforma de búsqueda de empleo
44	Gestión de financiamiento para proyectos
45	Gestión de Parques Infantiles
46	Gestión de Bandera Azul
47	Gestión de Declaratorias Turísticas

Fuente: Administración Tributaria, Desarrollo Urbano, ODL, 2024

Cuadro 11. Servicios municipales

SERVICIOS MUNICIPALES	
1	Atención de emergencias cantonales
2	Comité Cantonal de Deportes y Recreación
3	Comité Cantonal de la Persona Joven
Desarrollo Social	
4	Centro de Cuido y Desarrollo Infantil (CECUDI) Edificio en Préstamo
5	Atención a la Persona Adulta Mayor
6	Desarrollo de proyectos socioculturales
7	Gestiones para la atención de personas en condición de vulnerabilidad
Desarrollo Económico Local	
8	Gestión de becas o beneficios
9	Asesoría empresarial y de turismo
11	Intermediación Laboral
12	Ferias de emprendimientos Consume Local
13	Alianzas público-privadas para el desarrollo
14	Gestión y diseño de perfiles para proyectos comunales
Infraestructura Pública	
15	Construcción y mantenimiento red vial cantonal
16	Gestión de proyectos de diseño y construcción de espacios públicos
Servicios Públicos	
17	Administración de cementerios
18	Gestión de parques y espacios públicos
19	Administración Parque
20	Gestión Ambiental
21	Programa de Bienestar Animal
22	Gestión integral de residuos
23	Mantenimiento de vías y espacios públicos
24	Mantenimiento del alcantarillado pluvial
25	Servicio de Mercado Municipal
26	Terminal Municipal

Fuente: Administración Tributaria, Desarrollo Urbano, ODL, 2024

CAPITULO IV. MARCO ESTRATÉGICO

4.1. PRESENTACIÓN

La Estrategia para el Desarrollo Municipal a mediano plazo es el resultado del análisis y ordenamiento sistemático del proceso participativo en la formulación del Plan Estratégico Municipal, alineada con los diagnósticos realizados y la recopilación de datos. Esta estrategia define la visión, misión y valores que guiarán a la Municipalidad de Buenos Aires durante el próximo quinquenio. Además, establece objetivos, líneas de acción, indicadores, responsables y una programación específica para cada área estratégica de la gestión municipal.

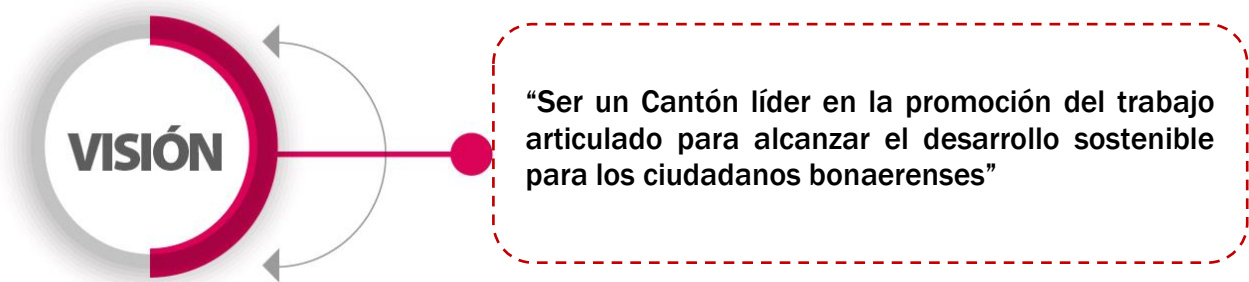
Partiendo de los insumos proporcionados por la metodología de trabajo y las prioridades identificadas por la Municipalidad de Buenos Aires, se definieron los elementos clave del Marco Filosófico que orientará la implementación del Plan Estratégico Municipal 2025-2029. En este contexto, se desarrolló una visión que representa la proyección deseada del gobierno local para los próximos cinco años, posicionando así el futuro de la Municipalidad.

4.2. VISIÓN MUNICIPAL

La visión es la imagen de futuro, la condición deseada para la organización municipal. En ella se define, imagina, proyecta o visualiza el horizonte a dónde quiere llegar la municipalidad en el próximo quinquenio 2025-2029. Es una declaración pensada para comunicarse ampliamente, se plantea para inspirar y motivar a quienes tienen un interés marcado en el futuro de la organización. La visión permite trabajar juntos, con direccionalidad, por esa municipalidad que sea capaz de responder a las aspiraciones, demandas y potencialidades del Cantón.

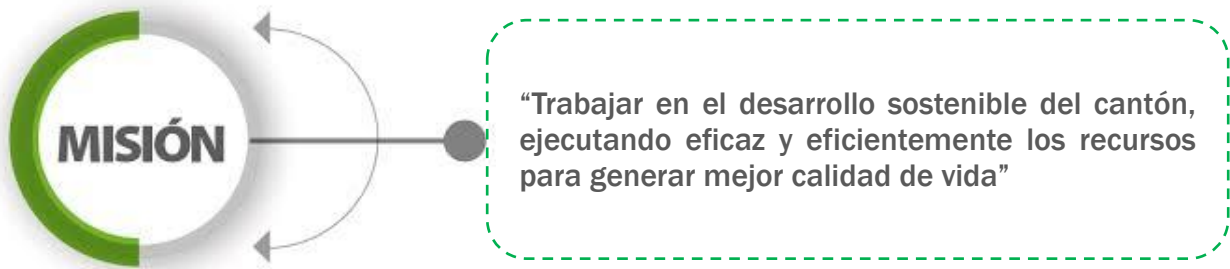
Para la definición de la visión ha sido considerado lo siguiente:

- La normativa en torno al régimen municipal
- El perfil o estado de situación de la municipalidad
- Las aspiraciones y propuestas de desarrollo que emanan de la ciudadanía y que perfilan una ruta cantonal de desarrollo humano.



4.3. MISIÓN MUNICIPAL

La misión de la Municipalidad de Buenos Aires permite definir cuál es su razón de ser, qué está llamada a ser y a hacer en un plazo determinado, en este caso, en el próximo quinquenio, esta será la que guíe el proceso de toma de decisiones, que motive la participación, trabajo en equipo, confianza y compromiso de sus colaboradores, que a su vez oriente sus conductas para el cumplimiento de sus objetivos.



4.4. VALORES Y PRINCIPIOS

Los valores son cualidades, características deseables o esperables en el comportamiento individual y social de las personas y sus instituciones, y son culturalmente construidos y transmitidos. Son principios fundamentales para establecer la identidad y la cultura de la institución, influyen en la toma de decisiones y aseguran que la estrategia y las acciones estén alineadas con la ética.

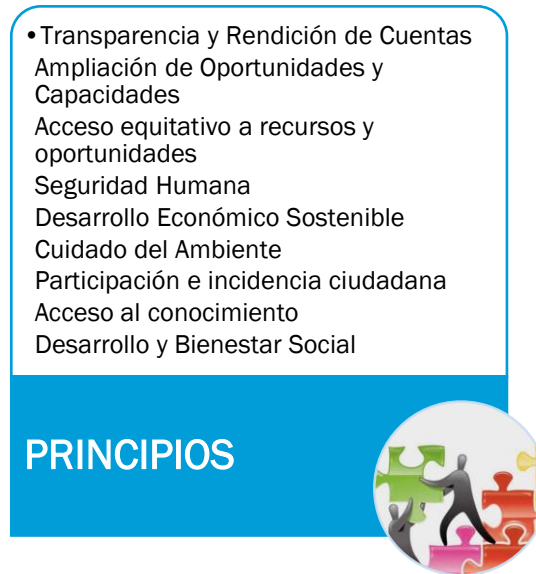
Figura 16. Valores Institucionales



Fuente: Elaborado con datos del Equipo Talleres Internos, 2024

El Código de Ética del Gobierno Local de Buenos Aires, define cuatro valores claves a saber; compañerismo, compromiso, afán y vocación de servicios y transparencia, los cuales orientan la conducta que como personas funcionarias comparten y reflejan en su abordaje humano, laboral y de servicio a la ciudadanía.

Figura 17. Principios Institucionales



Fuente: Elaborado con datos del Equipo Talleres Internos, 2024

Los principios institucionales son los valores fundamentales, normas y creencias que guían su funcionamiento y definen su identidad. Estos principios sirven como marco de referencia para la toma de decisiones, el comportamiento de todos los colaboradores y la dirección en sus actividades.

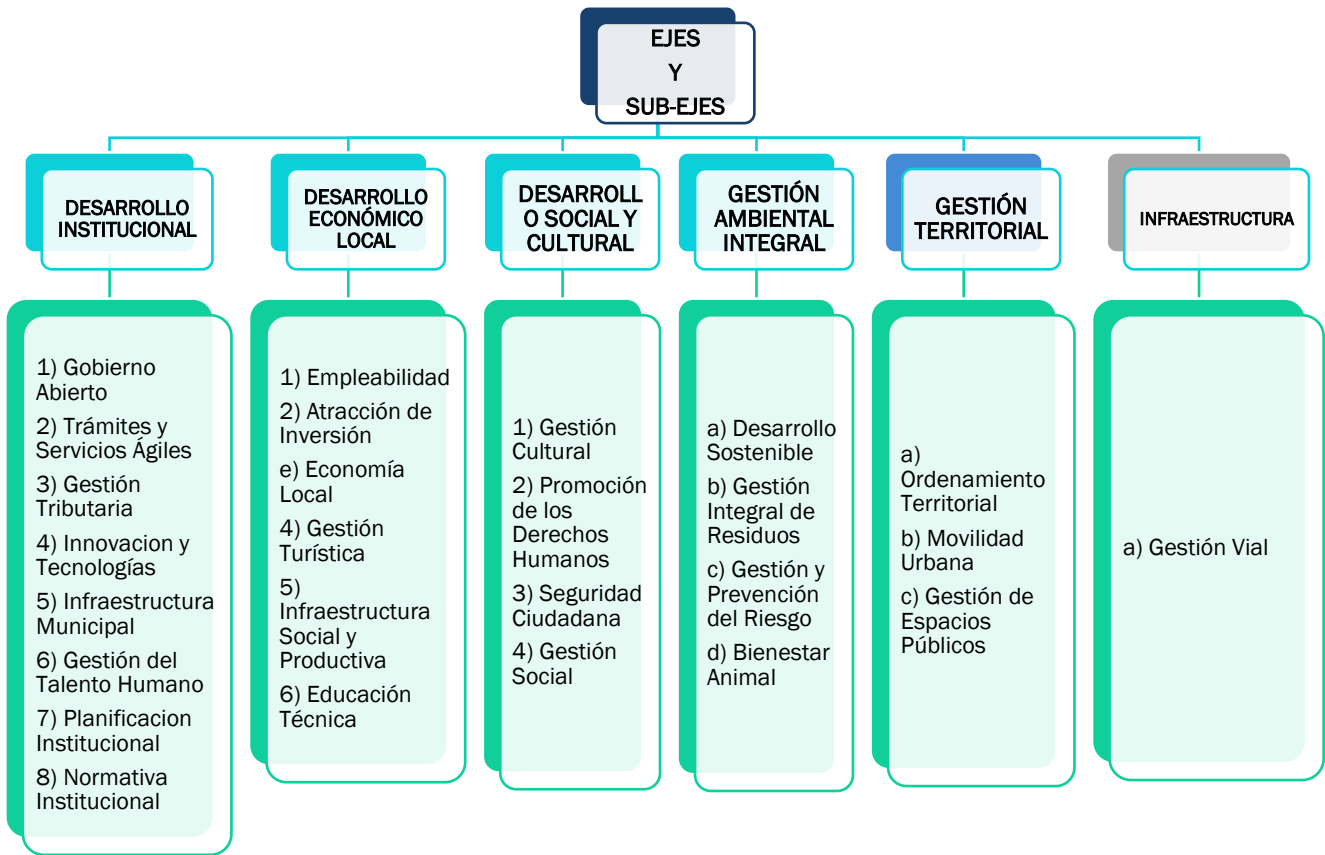
4.5. EJES ESTRATÉGICOS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

Los ejes estratégicos representan áreas clave de interés para la institución, organizando diversos objetivos y líneas de acción que se implementarán para lograr el desarrollo deseado del cantón. En el Plan Estratégico Municipal (PEM) 2025-2029, se han establecido seis ejes estratégicos, cada uno desglosado en sub-ejes, y estos, a su vez, se dividen en objetivos específicos y líneas de acción detalladas.

Los ejes estratégicos son áreas prioritarias o temas clave sobre los cuales se enfoca una organización, gobierno o plan para lograr sus metas generales. Representan los grandes bloques de la estrategia que guiarán todas las actividades y esfuerzos. Dentro de sus características están:

- Amplios y Abstractos:** Son áreas amplias que reflejan las principales prioridades o enfoques estratégicos.
- Orientados al Futuro:** Definen las grandes líneas de acción y el rumbo general del plan o estrategia.
- Integradores:** Agrupan objetivos y acciones relacionadas para un enfoque cohesivo

Figura 18. Ejes y Sub-Ejes del PEM



Fuente: Elaborado con base en la Guía Metodológica IFAM, 2023

Los objetivos expresan el cambio esperado con el desarrollo de una acción o de un conjunto de ellas, a partir de las expectativas que se encuentran expresadas en la visión.

Las líneas de acción definen iniciativas concretas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio institucional. Permiten organizar las actividades para lograrlo, los indicadores de cumplimiento, los responsables y la programación para la ejecución de las acciones propuestas; así mismo, son el vínculo entre la planificación de mediano plazo y otro de corto plazo, como es el caso del Plan Operativo Anual (POA) del Gobierno Local.

□ **VINCULACIÓN CON OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

En 2015, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) adoptó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino para mejorar la vida de todas las personas, sin dejar a nadie atrás. Esta agenda posee 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con 169 metas, que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de género, la defensa del medio ambiente o el diseño y rediseño de nuestras ciudades.

Figura 19. Objetivos de Desarrollo Sostenible – Agenda 2030



Fuente: ONU, Material de Comunicación, 2024

En esta actualización del PEM se identificaron los ODS vinculados a partir del objetivo específico de cada Sub-Eje, evidenciando el aporte del Gobierno Local a este compromiso nacional, considerando alinear la planificación local con prioridades nacionales y globales, siempre que esta alineación contribuya a fortalecer la gestión municipal y la entrega de servicios a la población.

La alineación con los ODS es el medio para fortalecer la gestión municipal. Al incorporar los ODS en el PEM, se mejora en la rendición de cuentas, al medir su progreso no solo en términos locales, sino también en comparación con estándares internacionales, lo que mejora la transparencia y la rendición de cuentas.

Igualmente, se facilita el acceso a fondos y cooperación internacional ya que muchos están orientados a financiar proyectos que contribuyan a los ODS. Un PEM alineado con estos objetivos puede atraer financiamiento adicional y fomentar la cooperación internacional.

BUENOS AIRES

GOBIERNO LOCAL



DESARROLLO INSTITUCIONAL

2025-2029

4.5.1. EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL

OBJETIVO GENERAL: Garantizar la prestación de servicios y trámites de calidad, accesibles y oportunos, mediante el uso de las tecnologías de información, la diversificación de los canales de comunicación y captación de ingresos, el fortalecimiento del talento humano, y el aprovechamiento de la cooperación externa, respaldado en el marco legal y los principios de la transparencia y rendición de cuentas.

Cuadro 12. Eje Desarrollo Institucional

SUBEJES	VINCULACIÓN CON LOS ODS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	COORDINACIÓN EXTERNA	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
							2025	2026	2027	2028	2029
Definen áreas de interés para la institución en la que se agrupan objetivos y líneas de acción, que deben atender para alcanzar el desarrollo esperado del Cantón	Se definen los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se vinculan	Expresan el cambio esperado con el desarrollo de la acción a partir de las expectativas de la visión	Definen iniciativas concretas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio institucional. Deben redactarse en infinitivo.	Puede ser una dependencia o varias según las gestiones y coordinaciones requeridas.	Medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las líneas asociadas a los objetivos específicos y sub-ejes definidos.	Indicar instituciones o empresas con las que requiera coordinación para la ejecución de las líneas de acción					
1. GOBIERNO ABIERTO	ODS 16 - Paz, Justicia e Instituciones Sólidas Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas, proporcionar acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.	Fomentar la transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana mediante el aprovechamiento de las plataformas digitales y la interacción y usabilidad por parte de las personas usuarias.	Fortalecer el Portal de Datos Abiertos diversificando, actualizando y mejorando continuamente el formato y la información disponible para la consulta de las personas ciudadana.	Tecnologías de Información en coordinación con las dependencias municipales	Número de mejoras implementadas al portal por año / actualizaciones semestrales	MICITT / Defensoría de los habitantes	X	X	X	X	X
			Implementar de forma bianual una estrategia participativa interna y externa para identificar la satisfacción ciudadana, necesidad de información y posibles mejoras al portal de datos abiertos.	Tecnologías de Información en coordinación con las dependencias municipales	3 informes de satisfacción generados (uno por año)		X		X		X
			Ejecutar al menos una campaña informativa al año sobre el Portal de Datos Abiertos.	Tecnologías de Información (TIC) y Comisión de Comunicación	Número de campañas ejecutadas (una por año)		X	X	X	X	X

	ODS 17- Alianzas para lograr los objetivos Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la alianza global para el desarrollo sostenible.		Fortalecer el Sitio Web diversificando, actualizando y mejorando continuamente el formato y la información disponible para la consulta de las personas ciudadanas, en cumplimiento del Índice de Transparencia del Sector Público (ITSP)	Tecnologías de Información (TIC) y Comisión de Comunicación	Número de mejoras implementadas al sitio por año / actualizaciones semestrales	MICITT / Defensoría de los habitantes	X	X	X	X	X
	ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura Construir infraestructuras resilientes, promover una industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.		Ejecutar al menos una campaña anual informativa sobre los apartados y contenidos del Sitio Web.	Comisión de Comunicación	Número de campañas ejecutadas (una por año)		X	X	X	X	X
			Crear un plan de acción con base en los resultados del índice de transparencia del Sector Público (ITSP)	Tecnologías de Información en coordinación con las dependencias municipales	Plan de acción elaborado		X	X	X	X	X
			Crear un módulo dinámico para realizar encuestas participativas externas a través sitio Web de la Municipalidad	Tecnologías de Información (TIC) y Comisión de Comunicación	Módulo de encuestas elaborado			X			
1. GOBIERNO ABIERTO	ODS 16 - Paz, Justicia e Instituciones Sólidas Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas, proporcionar acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.	Promover la comunicación y la interacción asertiva y accesible para todas las personas usuarias y las personas funcionarias, diversificando y potenciando los diferentes canales para difundir la información del quehacer municipal.	Elaborar un plan de comunicación anual alineado con el Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM), que considere las necesidades y preferencias de las personas usuarias identificadas en las Evaluaciones anuales de los trámites y servicios municipales	Tecnologías de Información/Planificación Institucional/Dependencias municipales / Comité de Tecnología	Plan de comunicación anual elaborado		X	X	X	X	X
			Analizar al menos cuatro puntos estratégicos del cantón (uno por distrito) para la distribución de material impreso sobre la información de interés público sobre el quehacer municipal.	Tecnologías de Información (TIC) y Comisión de Comunicación/Archivo	Informe de propuesta de puntos de distribución		X	X	X	X	X

1. GOBIERNO ABIERTO	<p>ODS 17- Alianzas para lograr los objetivos Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la alianza global para el desarrollo sostenible.</p>	<p>Disponer de un calendario o agenda institucional que informe sobre todas las actividades sociales, culturales, turísticas, ambientales, y de interés para la comunidad</p>	<p>Tecnologías de Información en coordinación con las dependencias municipales</p>	<p>Calendario disponible y actualizado continuamente</p>			X	X	X	X	X	
		<p>Aplicar una encuesta específica para identificar las preferencias de la persona usuaria sobre mecanismos y productos de comunicación para recibir información.</p>	<p>Tecnologías de Información (TIC) y Comisión de Comunicación/Archivo</p>	<p>Informe de encuesta aplicada y resultados</p>	<p>Iglesias, asociaciones, comités y otros.</p>			X	X	X	X	X
		<p>Implementar un plan de acción para ajustar los mecanismos y productos de comunicación de acuerdo con las preferencias de las personas usuarias de los servicios y trámites de la Municipalidad.</p>	<p>Tecnologías de Información (TIC) y Comisión de Comunicación</p>	<p>Plan de acción elaborado e implementado (medición por año del grado de avance)</p>				X	X	X	X	X
		<p>Generar espacios participativos con las comunidades semestralmente de forma física y/o virtual, en donde se genere acercamiento y oportunidad de diálogo entre el Gobierno Local y las comunidades.</p>	<p>Alcaldía en coordinación con la Unidad de Comunicación</p>	<p>Número de reuniones realizados (uno por semestre de cada año)</p>					X	X	X	X
	<p>Gestionar espacios de trabajo colaborativo con entes públicos y privados que propicien el crecimiento y el logro de los objetivos institucionales, teniendo acceso a nuevas tecnologías, innovación, recursos y desarrollo de capacidades.</p>	<p>Implementar al menos 2 alianzas por año para el desarrollo de alianzas público-privadas.</p>	<p>Alcaldía, dependencias municipales</p>	<p>Implementadas al año</p>	<p>Entes públicos y privados</p>			X	X	X	X	X
		<p>Seguimiento al Concejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (CCCI) en Buenos Aires.</p>	<p>Alcaldía / Vicealcaldía</p>	<p>CCCI implementado</p>	<p>MEP-INDER-IMAS- CNFL-MOPT- COSEVI-PANI</p>			X	X	X	X	X

		Elaborar presupuestos anuales planificados y brindar seguimiento y evaluación de los recursos.	Diseñar herramientas de gestión que sirvan para tener mayor control de la gestión financiera municipal.	Alcaldía, Presupuesto, Planificación / Dependencias	Herramienta implementada		X	X	X	X	X
1. GOBIERNO ABIERTO	<p>ODS 16 - Paz, Justicia e Instituciones Sólidas Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas, proporcionar acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.</p> <p>ODS 17- Alianzas para lograr los objetivos Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la alianza global para el desarrollo sostenible.</p>	<p>Planificar y ejecutar estratégicamente los servicios de auditoría, concebidos como oportunidades de mejora para las áreas críticas de la institución.</p>	Ejecución de auditorías y estudios especiales sobre la gestión, en las áreas auditables, para coadyuvar con la administración activa en el fortalecimiento del sistema de control interno, la gestión del riesgo y los procesos a su cargo.	Auditoría Interna	Estudios realizados por año/ Estudios programados	Contraloría General de la República	X	X	X	X	X
			Advertir al Concejo y a los Titulares Subordinados sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de conocimiento de la Auditoría Interna.	Auditoría Interna	Advertencias realizadas / advertencias planeadas		X	X	X	X	X
			Asesorar en materia de control interno, al Concejo Municipal y a los Titulares Subordinados.	Auditoría Interna	Asesorías realizadas / asesorías planeadas		X	X	X	X	X
			Tomar en cuenta los principios de razonabilidad y proporcionalidad y de acuerdo con el personal disponible, atender las denuncias presentadas, cuando proceda elaborar las relaciones de hechos y denuncias penales de acuerdo con la normativa aplicable.	Auditoría Interna	Cantidad de denuncias atendidas / Cantidad de denuncias recibidas	Contraloría General de la República, Ministerio Público	X	X	X	X	X
			Autorizar mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y actas que deban llevar los órganos sujetos a la competencia de la Municipalidad de Buenos Aires.	Auditoría Interna	Cantidad de legalizaciones realizadas / Cantidad de solicitudes de legalización recibidas		X	X	X	X	X

			Aplicar el modelo de valoración de riesgo en la gestión de auditoría.	Auditoría Interna	Informe elaborado / informe planeado		X	X	X	X	X
			Rendir informes de gestión, conforme el artículo 22 de la LGCI, inciso g)	Auditoría Interna	Informe ejecutado / informe planeado		X	X	X	X	X
			Evaluar el cumplimiento del plan de trabajo anual.	Auditoría Interna	Informe ejecutado / informe planeado		X	X	X	X	X
			Rendir informe sobre el estado de las recomendaciones de la Auditoría Interna y disposiciones de la Contraloría General de la República.	Auditoría Interna	Informe ejecutado / informe planeado		X	X	X	X	X
1. GOBIERNO ABIERTO	<p>ODS 16 - Paz, Justicia e Instituciones Sólidas Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas, proporcionar acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.</p> <p>ODS 17- Alianzas para lograr los objetivos Fortalecer los medios de</p>	Atender de manera oportuna en la medida de las posibilidades, las solicitudes formales de estudio requeridas por la CGR, Concejo Municipal y ciudadanía.	Ejecución de estudios especiales en atención a solicitudes formales planteadas por la CGR, Concejo Municipal y ciudadanía.	Auditoría Interna	Estudios realizados / Estudios programados		X	X	X	X	X
		Mejorar la eficiencia de los procesos internos técnicos-administrativos, según las necesidades presentadas, para dar soporte a la prestación de los servicios de auditoría.	Contratación de asesorías externas relacionadas con Servicios Jurídicos y en Ciencias Económicas y Sociales.	Auditoría Interna	Asesorías contratadas / asesorías requeridas		X	X	X	X	X
		Brindar servicios oportunos y de calidad, que agreguen valor a los procesos institucionales.	Realizar autoevaluaciones de la calidad de la actividad de la Auditoría Interna.	Auditoría Interna	Informe elaborado / informe planeado		X	X	X	X	X
			Dar seguimiento al plan de mejora para subsanar las debilidades detectadas en la autoevaluación anual de calidad de la Auditoría.	Auditoría Interna	Debilidades subsanadas / Debilidades detectadas		X	X	X	X	X

	implementación y revitalizar la alianza global para el desarrollo sostenible.		Actualizar el universo de auditoría definido para los procesos de fiscalización, con el fin de asegurar que contenga todos los elementos que por competencia le corresponde cumplir a la municipalidad.	Auditoría Interna	Universo auditable actualizado / Actualización planeada		X	X	X	X	X
2. TRÁMITES Y SERVICIOS ÁGILES Y OPORTUNOS	ODS 16 - Paz, Justicia e Instituciones Sólidas Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas, proporcionar acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.	Generar una mayor apertura de canales para la prestación de los trámites y servicios municipales, maximizando el uso de las tecnologías, para brindar facilidad, agilidad y satisfacción en la gestión de trámites, servicios y pagos que realizan las personas usuarias.	Lograr la digitalización del 95% de los trámites municipales y su disponibilidad en la plataforma de trámites digitales.	Tecnologías de Información, dependencias	95% de los trámites digitalizados (medición por año del grado de avance)		X	X	X		
			Implementar el envío automático del recibo de pago en línea al correo electrónico señalado por la persona usuaria al momento del pago.	Tecnologías de Información	Envío de pago en línea habilitado		X	X			
			Implementar en el módulo de pagos en línea del Sitio Web, la opción para la generación de consulta del estado de las licencias comerciales.	Tecnologías de Información, Patentes	Cambios implementados al módulo de pago		X	X	X		
			Implementar en el módulo de pagos en línea del Sitio Web, la opción para la generación de consulta del estado de las licencias comerciales.	Tecnologías de Información, Patentes	Cambios implementados al módulo de pago		X	X			
			Implementar el envío automático del recibo de pago en línea al correo electrónico señalado por la persona usuaria al momento del pago.	Tecnologías de Información	Envío de pago en línea habilitado		X	X			
		Gestionar las compras de manera planificada y eficiente de acuerdo con los procedimientos internos	Elaborar, implementar y dar seguimiento al Plan de Compras Institucional de manera eficiente y oportuna evitando atrasos en la cadena de procesos.	Dependencias solicitantes de compras / Proveeduría	Plan elaborado e implementado debidamente consolidado	DECoP - Racsa - SICOP		X	X	X	X

3. GESTIÓN TRIBUTARIA	<p>Objetivo16 - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.</p> <p>Objetivos 17- Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible</p>	<p>Incrementar los niveles de ingreso de los principales impuestos municipales, fortaleciendo e implementado nuevas estrategias para la gestión efectiva de estas áreas.</p>	<p>Mejorar el sistema de recaudación de fondos, hacer un análisis interno de las estrategias más convenientes para recuperación de recursos.</p>	Bienes Inmuebles Valoraciones	Sistema de recaudación aplicado		X	X	X	X	X	
			<p>Realizar un análisis de los resultados de la recuperación de ingreso para el impuesto de Bienes Inmuebles, mediante la gestión de avalúos y multas a desarrollarse con el fortalecimiento del departamento.</p>	Administración Tributaria / Desarrollo Urbano/ Presupuesto Municipal	Informe de análisis de resultados					X	X	X
			<p>Realizar una estrategia de información uno a uno, a los patentados no declarantes identificados, para propiciar la aplicación de declaración por parte de estos.</p>	Gestión de Cobros	Estrategia de información aplicada (una al año de forma consecutiva)		X	X	X	X	X	
			<p>Realizar un análisis de los resultados en el comportamiento de los ingresos para el impuesto de Patentes, posterior a la implementación de la estrategia.</p>	Gestión de Cobros	Informe de análisis de resultados			X	X	X	X	
			<p>Ejecutar mediante el convenio con el Ministerio de Hacienda el traslado de información sobre las declaraciones de renta.</p>	Gestión de Cobros	Traslado de información a MH realizado (cada año)	Ministerio de Hacienda	X	X	X	X	X	
			<p>Disponer de información tributaria actualizada que permita una adecuada, oportuna y efectiva gestión y diversificación de la recaudación, facilite la toma decisiones, y la generación de reinversión en el cantón.</p>	Tecnologías de Información, Gestión de Cobro	Formulario elaborado		X	X				
			<p>Realizar una propuesta para la ubicación de puestos de pago en puntos estratégicos del cantón, que facilite el pago de los tributos municipales</p>	Dirección de	Propuesta realizada			X				

			Implementar la propuesta puntos de pago de acuerdo a la propuesta, gestionando los recursos administrativos y financieros necesarios.	Presupuesto, Gestión de Cobro	Propuesta implementada	Empresas proveedoras del servicio de quioscos, Sistema financiero			X	X	X	
			Implementar los rebajos o cargos automáticos por medio de cuentas bancarias para el pago impuestos municipales.	Presupuesto, Gestión de Cobro	reporte de cargos automáticos aplicados como medios de pago	Sistema financiero	X					
			Implementar al menos dos alianzas con el sector privado para la ampliación de los puntos de pago de tributos en diferentes comercios.	Presupuesto, Gestión de Cobro	2 alianzas implementadas en el periodo de vigencia del PEM	Comercio del cantón	X	X	X	X	X	
			Promover los incentivos por pronto pago, ampliando el plazo de descuento hasta el 31 de marzo de cada año.	Gestión de Cobro, Asesoría Legal, Presupuesto	Plazo de descuento por pronto pago ampliado (acuerdo del CM)		X	X	X	X	X	
4.INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	Objetivo 9 - Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	Contar con un sistema de información Integrado Municipal, que centralice el manejo de datos, y garantice el uso de información actualizada y confiable para la toma de decisiones y la prestación de servicios.	Fortalecer el uso de las TIC para mejorar la gestión la Municipalidad de Buenos Aires.	Tecnologías de Información	Cantidad de uso de las TIC		X	X	X	X	x	
			Fortalecer el ERP municipal para que integre y realice de manera más eficiente los procesos municipales mediante la mejora continua y en línea con el marco de gestión de tecnología de la Municipalidad	Tecnologías de Información	Propuesta elaborada	Empresas de tecnologías, como Oracle, etc.					X	X
			Fortalecer presupuestariamente y con talento humano al departamento de Tecnología para que pueda proponer y ejecutar proyectos sobre cultura digital, innovación tecnológica y ciudades inteligentes que favorezcan a la institución como a la comunidad	Tecnologías de Información				X	X	X	X	X

			Generar una conectividad bancaria hosting de página webs activos	Tecnologías de Información	Conectividad y hosting activos		X	X	X	X	X
			Mantenimiento de equipo de oficina	Tecnologías de Información	Equipos con mantenimiento		X	X	X	X	X
			Actualización del Marco de gestión	Tecnologías de Información	Marco de gestión actualizado		X	X	X	X	X
			Implementación NICSP, y revisión de liquidación presupuestaria	Contabilidad	NICSP Implementadas		X	X	x	X	x
	Fortalecimiento de la infraestructura y seguridad lógica y física de la información de la Auditoría Interna		Contar con la tecnología de información que soporte las actividades de la Auditoría Interna.	Auditoría Interna	Herramientas tecnológicas		X	X	X	X	X
5- INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL	Objetivo 9 - Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	Ofrecer a las personas usuarias y funcionarias espacios de infraestructura accesible e inclusiva, que garantice la seguridad, la satisfacción y la confortabilidad de quienes hacen uso y disfrute de los espacios.	Realizar el estudio de factibilidad para determinar la construcción del edificio municipal.	Infraestructura Pública, Alcaldía	Estudio de factibilidad realizado		X				
			Obtener el financiamiento para la construcción de un nuevo edificio municipal según el estudio realizado.	Presupuesto, Alcaldía	Financiamiento aprobado		X				
			Ejecutar la compra o construcción del nuevo edificio municipal (según estudio de factibilidad), garantizando el cumplimiento de las condiciones óptimas según normativa aplicable, para las personas funcionarias y las usuarias.	Presupuesto, Alcaldía	Nuevo edificio municipal comprado o construido			X	X	X	X
	El Objetivo 12 - Modalidades de consumo y producción sostenibles	Gestionar y ejecutar en forma razonable y racional los recursos financieros asignados, de manera que permitan y faciliten su uso eficiente y eficaz, para el cumplimiento de las competencias por disposición legal y técnica.	Promover ante el Concejo Municipal, la asignación de recursos suficientes para la Auditoría Interna, conforme lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley General de Control Interno.	Auditoría Interna	Presupuesto elaborado / Presupuesto aprobado		X	X	X	X	X
		Monitorear la ejecución presupuestaria y analizar las diferencias significativas, para	Auditoría Interna	Presupuesto ejecutado / presupuesto asignado		X	X	X	X	X	

			tomar las acciones necesarias en forma oportuna.									
			Promover la asignación de personal en cantidad y categoría profesional requerido por la Auditoría Interna.	Auditoría Interna	Estudio técnico realizado / estudio planeado		X	X	X	X	X	
6. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Objetivo16 - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.	Promover la formación y capacitación del recurso humano de la municipalidad para mejorar las competencias laborales, la promoción interna y la prestación de los servicios.	Generar una propuesta de programa continuo para el desarrollo de competencias técnicas y académicas para la promoción interna de las personas funcionarias	Talento Humano	Propuesta elaborada		X					
			Capacitar al personal municipal en atención al cliente, servicios municipales, imagen institucional, cisco e inglés.	Talento Humano	Propuesta implementada			X	X	X	X	
			Elaborar y ejecutar el Plan de Capacitación de mediano plazo que da soporte a la implementación efectiva de la estructura con enfoque de gestión por procesos	Talento Humano	Grado de cumplimiento del plan de capacitación programado	Empresas proveedoras de las capacitaciones	X	X	X	X	X	
			Garantizar formación continua anual a los Centros de Información y personal de la plataforma de servicios, para la efectiva atención de las personas usuarias	Talento Humano en coordinación con Comisión de Comunicación	Número de capacitaciones realizadas al año		X	X	X	X	X	
			Garantizar formación continua anual a todo el personal municipal en temas de género, no discriminación, derechos humanos, Ley 7600 (personas con discapacidad), Ley N° 7935 (personas adultas mayores), hostigamiento y/o acoso laboral y sexual.	Talento Humano con dependencias municipales	Número de capacitaciones realizadas al año			X	X	X	X	

			Crear una herramienta digital de seguimiento de programas y proyectos.	Talento Humano en coordinación con Comisión de Comunicación	Herramienta digital		X	X	X	X	
			Generar una propuesta de programa de bienestar laboral que contemple la medición y mejora del clima organizacional y acciones para atender la salud mental e integral de las personas funcionarias (Sistema de Indicadores Estratégicos)	Talento Humano	Número de capacitaciones realizadas al año	X	X				
		Generar servicios con un enfoque de calidad y resultados, basada en un clima de trabajo amigable, saludable y de bienestar para las personas funcionarias.	Implementar el programa de bienestar laboral y gestionar los recursos para su implementación	Talento Humano, Alcaldía	Programa implementado		X	X	X	X	
			Crear una Estrategia de Comunicación interna para que todo el personal esté informado de lo que sucede en su Municipio.	Alcaldía/Talento Humano	Estrategia implementada	X	X				
			Diseñar herramientas de gestión que sirvan para tener mayor control de la gestión financiera municipal, así como de los usuarios.	Talento Humano, Alcaldía, Presupuesto	Herramienta implementada		X	X			
			Establecer proceso de evaluación del desempeño a partir del nuevo modelo de evaluación que permita el monitoreo del cumplimiento de objetivos (Sistema de Indicadores Estratégicos)	Talento Humano	Evaluación realizada	X	X	X	X	X	
7. PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	Objetivo16 - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear	Desarrollar y proponer políticas, planes, programas o proyectos procurando la consecución, asignación y uso oportuno de los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para el logro	Crear la Unidad de Planificación Institucional para dar seguimiento a los planes, programas y proyectos desarrollados por la Municipalidad.	Unidad de Planificación Institucional / Alcaldía / Dependencias	Políticas, planes, programas y proyectos desarrollados planificadamente	IFAM / MIDEPLAN	X	X	X	X	X
			Evaluar y/o participar activamente en la elaboración de planes institucionales y el presupuesto anual.	Unidad de Planificación Institucional / Presupuesto	Planes y presupuestos elaborados	IFAM / MIDEPLAN	X	X	X	X	X

	instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.	de los objetivos institucionales.	Supervisar, mantener, mejorar y evaluar el Sistema de Control Interno de la unidad a su cargo, ejecutando las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento, en concordancia con la Ley General de Control Interno.	Unidad de Planificación Institucional / Alcaldía / Asesoría Jurídica	Sistema de Control Interno Evaluado	IFAM / MIDEPLAN	X	X	X	X	X
			Planificar, supervisar y controlar los procesos que son responsabilidad de Planificación Institucional, así como velar por la actualización y mejora continua de los mismos mediante la investigación e implementación de modelos actuales y mejores prácticas a nivel nacional e internacional.	Unidad de Planificación Institucional / Alcaldía / Asesoría Jurídica	Procesos de Planificación Institucional planificados	IFAM / MIDEPLAN	X	X	X	X	X
			Planificar, coordinar, supervisar y controlar el monitoreo y evaluación oportuna del cumplimiento del sistema de valoración del riesgo institucional	Unidad de Planificación Institucional / Alcaldía / Asesoría Jurídica	Monitoreo y evaluación del riesgo institucional	IFAM / MIDEPLAN	X	X	X	X	X
			Crear una herramienta digital de seguimiento de programas y proyectos.	Unidad de Planificación/Presupuesto	Herramienta digital	IFAM / MIDEPLAN		X	X	X	X
8. NORMATIVA INSTITUCIONAL	Objetivo16 - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos	Proveer a la institución de los insumos normativos necesarios, para regular y proteger las diferentes actividades que se ejecutan como parte de la gestión municipal.	Realizar una revisión de la normativa interna para identificar reformas o derogaciones del marco normativo institucional	Asesoría Jurídica en coordinación con las dependencias involucradas	Número de normativa actualizada por año (reportes)		X	X	X	X	X
			Establecer un plan de revisión y actualización de la normativa identificada	Asesoría Jurídica en coordinación con las dependencias involucradas	Plan de revisión elaborado		X	X	X	X	X
			Elaborar y gestionar los procesos de traspaso de propiedades, asegurando una transferencia legal y efectiva de bienes, y cumpliendo con	Asesoría Jurídica	Cantidad de traspasos de propiedad		X	X	X	X	X

los niveles. Objetivos 17- Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible	todos los requisitos y procedimientos necesarios.													
	Elaborar Propuesta reglamentarias	Asesoría Jurídica	Propuestas reglamentarias						X	X	X	X	X	
	Elaborar y gestionar recursos administrativos para resolver controversias y asegurar el cumplimiento de procedimientos y normativas en el ámbito administrativo.	Asesoría Jurídica	Número de recursos administrativos							X	X	X	X	X
	Elaborar la propuesta de actualización del Reglamento Autónomo de Servicios considerando la Convención Colectiva, procedimientos y normativa vigente aplicable.	Asesoría Jurídica, Talento Humano, sindicato	Propuesta de actualización al reglamento presentada							X				
	Elaborar y gestionar procesos judiciales para asegurar la correcta resolución de asuntos legales y garantizar el cumplimiento de la normativa vigente en todas las instancias correspondientes	Asesoría Jurídica	Número de procesos judiciales							X	X	X	X	
	Elaborar la propuesta de Reglamento para la administración de bienes municipales por parte de las asociaciones y comités vecinales en el cantón de Buenos Aires.	Servicios de parques y espacios públicos, bienes, asesoría jurídica	Propuesta de reglamento presentada	Asociaciones, comités						X	X			
	Elaborar la propuesta de Reglamento para la construcción y mantenimiento de las aceras del cantón de acuerdo con la Ley de Movilidad Peatonal N°9976.	Gestión Vial/Desarrollo Urbano/ Asesoría Jurídica	Propuesta de reglamento presentada							X	X			
	Diseñar un Reglamento de Vivienda Municipal	Alcaldía/Asesoría Jurídica	Reglamento elaborado							X				
	Crear la Política Municipal de Accesibilidad del Cantón de Buenos Aires: "Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad	Alcaldía/Asesoría Jurídica	Política elaborada							X				

		Crear la Política de Planificación Estratégica de la Municipalidad de Buenos Aires (Plan Estratégico de Desarrollo Municipal 2025-2029)	Alcaldía/Asesoría Jurídica	Política elaborada		X				
		Crear la Política Municipal de Atención a la Persona Adulta Mayor	Alcaldía / Asesoría Jurídica	Política elaborada		X				
	Establecer normativa interna, políticas y procedimientos para guiar la actividad de la auditoría.	Revisar y actualizar con la regularidad requerida la normativa interna, políticas y procedimientos para el aseguramiento de la calidad de la Auditoría Interna.	Auditoría Interna	Políticas y procedimientos actualizados / políticas y procedimientos que requieren actualización		X	X			X

Fuente: TIC, RRHH, Tributaria, Auditoría, Legal, Proveduría, Alcaldía, 2024

BUENOS AIRES

GOBIERNO LOCAL



DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

2025-2029

4.5.2. EJE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

OBJETIVO GENERAL: Fomentar la inversión, el turismo, empleabilidad y formación a través de estrategias que promuevan la economía local, y propicie la captación de recursos, el fortalecimiento del talento humano y el aprovechamiento de la coordinación institucional y la cooperación internacional para el Cantón.

Cuadro 13. Eje Desarrollo Económico Local

SUBEJES	VINCULACIÓN CON LOS ODS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	COORDINACIÓN EXTERNA	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
							2025	2026	2027	2028	2029
Definen áreas de interés para la institución en la que se agrupan objetivos y líneas de acción, que deben atender para alcanzar el desarrollo esperado del Cantón	Se definen los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se vinculan	Expresan el cambio esperado con el desarrollo de la acción a partir de las expectativas de la visión	Definen iniciativas concretas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio institucional. Deben redactarse en infinitivo.	Puede ser una dependencia o varias según las gestiones y coordinaciones requeridas.	Medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las líneas asociadas a los objetivos específicos y sub-ejes definidos.	Indicar instituciones o empresas con las que requiera coordinación para la ejecución de las líneas de acción					
1. EMPLEABILIDAD	ODS 8- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno	Desarrollar capacidades en la población del cantón, que les permita tener acceso a mayores oportunidades de integración y acceso al mercado laboral.	Elaborar e implementar un programa de capacitación técnica y financiera que fortalezca la empleabilidad, la creación de emprendimientos, el desarrollo de mujeres jefas de hogar y a jóvenes que cursen la secundaria.	Desarrollo Local/Intermediación Laboral	Programa elaborado y ejecutado	Academia / Sector Empresarial / MEP / MEIC / PROCOMER/Sector Financiero /Cooperativas /Organizaciones	X	X	X	X	X
			Continuar con el programa de intermediación para el aprovechamiento de Trabajos finales de graduación / TCU por temáticas de interés cantonal	Desarrollo Local / Talento Humano	Programa ejecutado	Academia	X	X	X	X	X
			Fortalecer la Oficina de Empleo como una alternativa efectiva para personas desempleadas, ofreciendo servicios y recursos que faciliten la inserción laboral y el desarrollo profesional.	Oficina de Empleo	Cantidad de beneficiarios por la Oficina de Empleo	MTSS	X	X	X	X	X

			Continuar con la implementación del Programa PRONAE y sus subprogramas, garantizando la ejecución eficaz de acciones para el desarrollo económico y social de las comunidades	Intermediación Laboral - Oficina de Empleo	Cantidad de beneficiarios en el Programa Empléate	MTSS	X	X	X	X	X	
			Proseguir con la implementación del Programa PRONAE y sus subprogramas, asegurando su ejecución efectiva y el cumplimiento de los objetivos establecidos para el desarrollo regional	Oficina de Empleo	Subsidios económicos para población desempleada PRONAE	MTSS	X	X	X	X	X	
2. ATRACCIÓN DE INVERSIÓN	ODS 8. Trabajo Decentes y crecimiento económico	Potenciar el uso estratégico del suelo, diversificar las actividades económicas y mejorar las atracciones locales con el objetivo de estimular un crecimiento equilibrado y sostenible en el desarrollo socioeconómico del cantón. Esta estrategia busca aprovechar al máximo el potencial de las áreas disponibles, promover nuevas oportunidades de negocio y atraer visitantes, contribuyendo así a una economía más dinámica y a una mayor calidad de vida para los residentes	Elaborar una propuesta para implementar actividades de economía verde en el cantón, con el fin de promover un desarrollo sostenible que integre prácticas ambientales responsables, mejore la eficiencia en el uso de recursos y fomente el crecimiento económico local.	Desarrollo Local / Oficina de Turismo / Gestión Ambiental	Propuesta elaborada			X	X	X	X	
	ODS 12- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenible.		Elaborar mapas de calor gráficos que muestren la frecuencia y tipos de solicitudes de usos comerciales y constructivos en el cantón, facilitando la identificación de patrones y áreas de alta demanda para una planificación más efectiva.	Patentes, Administración Tributaria/Desarrollo Local	Mapas de calor elaborados	Cámara de comercio, Cámara de la construcción, instituciones educativas privadas.		X				
	ODS 17- Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible		Desarrollar un directorio integral de comercio e industria que incluya información actualizada sobre empresas, comercios y proveedores en el cantón, promoviendo el desarrollo económico local.	Desarrollo Local / Patentes	Directorio comercial elaborado	Comercios		X				
			Apoyar las iniciativas de la Cámara de Comercio de Buenos Aires, colaborando en proyectos y actividades que fomenten el desarrollo económico, el crecimiento empresarial y la mejora del entorno comercial en la región.	Desarrollo Local / Patentes	Iniciativas apoyadas	Cámara de comercio, Cámara de la construcción, instituciones educativas privadas.		X	X	X	X	X

			Desarrollar un programa de incentivos tributarios diseñado para atraer y fomentar la llegada de nuevas empresas al cantón, ofreciendo beneficios fiscales y otras ventajas que promuevan la inversión, estimulen el crecimiento económico local y generen empleo	Patentes, Administración Tributaria/Desarrollo Local	Programa elaborado					X	X
			Elaborar una propuesta para la creación y registro de una marca cantonal que refleje la identidad y los valores del cantón, con el objetivo de fortalecer su imagen, promover su desarrollo económico y atraer inversiones y visitantes	Comunicación / Alcaldía / Vicealcaldía / Desarrollo Local	Propuesta elaborada		X				
			Gestionar los recursos necesarios para la implementación de la propuesta de creación y registro de la marca cantonal, asegurando la financiación adecuada para el desarrollo, diseño y promoción de la marca	Alcaldía/Vicealcaldía/Comisión de Comunicación /Oficina de Turismo	Asignación de recursos aprobada	IFAM	X				
			Implementar las acciones definidas en la propuesta para la creación y registro de la marca cantonal.	Alcaldía/Vicealcaldía/Comisión de Comunicación /Oficina de Turismo	Propuesta implementada (acciones por año)			X	X	X	X
3.. ECONOMÍA LOCAL	ODS 8- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. ODS 12- Garantizar	Fomentar el crecimiento y la resiliencia de las empresas locales, apoyar la generación de empleo inclusivo y sostenible, y aumentar el consumo de bienes y servicios producidos dentro de la comunidad	Elaborar una base de datos con actualización anual de los usos productivos de la tierra en el cantón, tales como: agropecuario, industrial, tecnológico, educativo, entre otros.	Desarrollo Local / SIG/Catastro/ Patentes	Base de datos actualizada			X	X		
			Fomentar el desarrollo de iniciativas de agricultura urbana, como por ejemplo granja apícolas y huertas verticales en el cantón, como otras soluciones basadas en la naturaleza, bajo buenas prácticas ambientales.	Gestión Ambiental / Desarrollo Local	Número de estrategias aplicadas	INA / Cooperativas / Sector Empresarial		X	X	X	X

modalidades de consumo y producción sostenible. ODS 2- Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible	Elaborar un inventario que identifique las actividades económicas y lugares que sean atractivos en el cantón para la generación del turismo.	Desarrollo Local / Patentes	Inventario elaborado / Mapa de puntos de interés	Sector Empresarial / Cámara de Turismo / ICT / CCDRMO	X				
	Elaborar la Política Cantonal de Desarrollo Económico Local y su respectivo plan de acción, con base en los resultados del diagnóstico en materia de empleo y Empresariedad.	Desarrollo Local / Asesoría Legal	Política elaborada	Academia / Sector Empresarial	X				
	Implementar el Plan de Acción de la Política de Desarrollo Económico Local, asegurando la ejecución efectiva de las estrategias y medidas diseñadas para impulsar el crecimiento económico sostenible y mejorar la competitividad en el cantón	Desarrollo Local	Plan de acción implementado (acciones por año)	Cooperativas / Sector Empresarial / Cámaras		X	X	X	X
	Continuar al programa de activación económica OVOP para contribuir con el desarrollo económico del cantón.	Desarrollo Local	Programa implementado	Comité OVOP	X	X	X	X	X
	Generar una propuesta para impulsar modelos de negocios a través de incubadoras empresariales, a través de asesorías y capacitación.	Desarrollo Local	Propuesta elaborada	Incubadoras / MEIC	X	X	X	X	X
	Crear el Programa de Emprendimiento Municipales de Buenos Aires, incorporados a la Metodología OVOP	Desarrollo Local / Oficina de Turismo	Programa creado e implementado		X	X	X	X	X
	Normalizar las micro y pequeñas empresas para incorporarlas al programa de Comercio Justo.	Desarrollo Local / Oficina de Turismo	Cantidad de MiPymes normalizadas		X	X	X	X	X
	Contar con un registro de productores e intermediarios y empresas de manera que se puedan hacer intervenciones en este sector.	Desarrollo Local / Oficina de Turismo	Registro de productores		X	X	X	X	X

4. GESTIÓN TURÍSTICA	ODS 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	Desarrollar y gestionar el destino turístico de manera sostenible, promoviendo la diversificación de la oferta, mejorando la calidad de los servicios y fomentando una experiencia positiva para los visitantes, al tiempo que se preservan los recursos naturales y culturales locales	Implementar el Plan de Desarrollo Turístico del Cantón, asegurando la ejecución efectiva de estrategias y acciones para promover el crecimiento sostenible del turismo	Oficina de Turismo	Plan implementado	ICT / Cámara de Turismo / Emprendimientos del Sector Turismo	X	X	X	X	X
			Implementar una estrategia de turismo rural y urbano en el cantón, basada en el inventario turístico previamente identificado.	Desarrollo Local / Patentes	Estrategia implementada	Sector Empresarial / Cámara de Turismo / ICT / CCDRMO		X	X	X	X
			Diseñar proyectos, mapas y rutas turísticas que impulsen el desarrollo y la promoción del cantón, destacando su riqueza cultural, natural y patrimonial para atraer visitantes y dinamizar la economía local.	Oficina de Turismo/SIG	Proyectos, publicaciones, declaratorias Turísticas. Registros de Marca País Mapas turísticos distritales	ICT / Cámara de Turismo / INDER/ Emprendimientos del Sector Turismo	X	X	X	X	X
			Implementar una estrategia de turismo rural y urbano en el cantón, según el inventario identificado.	Oficina de Turismo	Estrategia implementada	Sector Empresarial / Cámara de Turismo / ICT / CCDRMO	X	X	X	X	X
			Fomentar y facilitar la obtención de Declaratorias de Turismo para destinos y servicios locales	Oficina de Turismo	Declaratorias de Turismo	Sector Empresarial / Cámara de Turismo / ICT	X	X	X	X	X
			Impulsar la obtención y mantenimiento de la Certificación Bandera Azul	Oficina de Turismo	Banderas Azules		X	X	X	X	X
			Fortalecer la Cámara de Turismo para Impulsar el Desarrollo y la Promoción del Sector Turístico Local	Oficina de Turismo	Acciones realizadas	CATUBA	X	X	X	X	X
			Remodelar la página web para proyectar los atractivos turísticos del cantón, optimizando su diseño y contenido para que, a través de la gestión municipal.	Oficina de Turismo / TIC	Seguimiento de página	ICT	X				
			Construir una Plaza Cultural, la cual consiste en un espacio para exposición de los pueblos indígenas y emprendimientos presentes en Buenos Aires,	Desarrollo Local /Oficina de Turismo	Proyecto gestionado	CONAI	X	X			
5. INFRAESTRUCTURA SOCIAL Y PRODUCTIVA	Objetivo 9 - Construir	Apoyar el acceso a infraestructura productiva para un	Diseñar de perfiles de proyectos para grupos jurídicamente constituidos.	Desarrollo Local	Perfiles de proyectos elaborados	INDER/IMAS/MAG/M EIC/DINADECO		X	X		

	infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	mayor crecimiento económico, inclusivo y sostenible en el cantón	Implementar estrategias para que los emprendimientos participen en la presentación de proyectos.	Desarrollo Local	Estrategia implementada		X	X	X	X	X
			Coordinar con instituciones del estado el financiamiento de infraestructura productiva y turística	Desarrollo Local	Propuesta elaborada	Incubadoras / MEIC	X	X	X	X	X
6. EDUCACIÓN TÉCNICA	ODS 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad	Contribuir con una educación equitativa e inclusiva de calidad, promoviendo oportunidades de aprendizaje reducir la desigualdad de los habitantes del Cantón.	Establecer un programa de oferta y empleo virtual a través de la página web MTSS y de la página municipal a través de la Oficina de Empleo.	Desarrollo Local	Programa establecido	MTSS	X	X	X	X	X
			Fomentar el uso de tecnologías de manera que sea funcional para los emprendimientos sin salir de Buenos Aires.	Desarrollo Local	Uso de tecnologías	ICT	X	X	X	X	X
			Buscar oportunidades de becas para estudios en el extranjero.	Desarrollo Local	Becas brindadas	Embajada USA/JUDESUR/Otras	X	X	X	X	X
			Fomentar y facilitar programas de intercambio para jóvenes en el extranjero, promoviendo oportunidades de desarrollo personal, académico y cultural.	Desarrollo Local	Intercambios realizados	Embajadas/INA/UNE D	X	X	X	X	X
			Coordinar programas internacionales dirigidos a jóvenes, brindando oportunidades de intercambio cultural, formación académica y desarrollo de habilidades.	Desarrollo Local	Coordinación realizada	Embajada USA/ONG's	X	X	X	X	X

Fuente: Oficina de Desarrollo Local, 2024

BUENOS AIRES

GOBIERNO LOCAL



DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL

2025-2029

4.5.3. EJE DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL

OBJETIVO GENERAL: Fomentar la cultura, la identidad cantonal y la inclusión social, mediante estrategias que propicien espacios seguros, atractivos e inclusivos y brinde oportunidades a la población vulnerable y para todas las personas habitantes del cantón.

Cuadro 14. Eje Desarrollo Social y Cultural

SUBEJES	VINCULACIÓN CON LOS ODS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	COORDINACIÓN EXTERNA	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
							2025	2026	2027	2028	2029
Definen áreas de interés para la institución en la que se agrupan objetivos y líneas de acción, que deben atender para alcanzar el desarrollo esperado del Cantón	Se definen los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se vinculan	Expresan el cambio esperado con el desarrollo de la acción a partir de las expectativas de la visión	Definen iniciativas concretas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio institucional. Deben redactarse en infinitivo.	Puede ser una dependencia o varias según las gestiones y coordinaciones requeridas.	Medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las líneas asociadas a los objetivos específicos y sub-ejes definidos.	Indicar instituciones o empresas con las que requiera coordinación para la ejecución de las líneas de acción					
1. GESTION DEL DESARROLLO CULTURAL	ODS 11 - Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenible.	Promover la identidad cultural, la inclusión social y el desarrollo de habilidades artísticas que contribuyan al desarrollo del cantón.	Lograr el funcionamiento la Casa de la Cultura de manera eficiente	Alcaldía /	Espacio físico finalizado		X				
			Definir el modelo operativo de la Casa de la Cultura, que contemple la organización interna, los objetivos estratégicos, los programas culturales y educativos, así como las estrategias de gestión y sostenibilidad	Alcaldía / Oficina de la Mujer	Modelo de operación definido						
			Apoyar a la Escuela de Música Cantonal fortaleciendo sus iniciativas musicales, promoviendo programas educativos, eventos y recursos que enriquezcan la formación y el desarrollo de talentos musicales en la comunidad.	Alcaldía / Vicealcaldía	Propuesta elaborada	UCR/ Escuelas de Música privadas/ Músicos locales y profesores del cantón			X		
			Elaborar una propuesta para la creación de una Banda Musical en el cantón de Buenos Aires.	Alcaldía	Propuesta elaborada	UCR/ Escuelas de Música privadas/ Músicos locales y profesores del cantón			X		

			Crear un Grupo de Baile Folclórico Municipal, estableciendo una agrupación dedicada a la preservación y promoción de las tradiciones y danzas locales.	Alcaldía	Número de participantes en el grupo		X				
			Promover las actividades del Grupo de Baile Folclórico Municipal, organizando y difundiendo presentaciones, talleres y eventos que resalten y celebren las tradiciones culturales del cantón.	Alcaldía	Actividades realizadas		X	X	X	X	X
			Desarrollar actividades culturales y deportivas, organizando eventos, talleres y programas que fomenten la participación y el disfrute en la comunidad.	Alcaldía / Vicealcaldía	Numero de actividades realizadas		X	X	X	X	X
		Disponer de espacios seguros de integración cultural y social para todos los habitantes del cantón de Buenos Aires.	Elaborar el diseño, estudios preliminares y los Planos Constructivos de la totalidad del Ante Proyecto del Parque Central de Buenos Aires	Alcaldía, Desarrollo Urbano	Diseño, estudios y planos elaborados		X	X			
			Transformación del Parque Central, para definir los detalles arquitectónicos, estructurales, eléctricos, mecánicos y especificaciones técnicas que permitan concretar el presupuesto requerido para la ejecución de la propuesta.	Alcaldía, Desarrollo Urbano	Parque acondicionado			X	X		
2. PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS	ODS 5- Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.	Garantizar condiciones de igualdad y equidad de género en el cantón de Buenos Aires, propiciando la disminución de las brechas sociales y de género existentes.	Gestionar al menos dos alianzas con universidades u otras entidades atinentes, para brindar atención psicológica y legal a las mujeres víctimas de violencia doméstica y otros.	Oficina de la Mujer	2 alianzas definidas	Casas de justicia, Centros de mediación, Consultorios jurídicos, INAMU		X	X	X	X

	ODS 10- Reducir las desigualdades en y entre los países	Mejorar la calidad de vida de la niñez y adolescencia en el cantón de Buenos Aires, garantizando la igualdad de oportunidades, el acceso al estudio y la protección de sus derechos.	Elaborar la Política Cantonal de Niñez y Adolescencia de la Municipalidad de Buenos Aires	Alcaldía, Oficina de la Mujer, Planificación	Política elaborada		X					
			Elaborar un programa de 5 a 10 charlas y talleres de sensibilización y formación en derechos humanos dirigidos a la población estudiantil al menos 2 a 3 centros educativos del cantón.	Oficina de la Mujer	Programa elaborado	MEP	X	X	X	X	X	
			Implementar el programa de sensibilización y formación en derechos humanos dirigido a la población estudiantes de los centros educativos del cantón.	Oficina de la Mujer	Programa implementado (5 a 10 charlas al año)	MEP			X	X	X	
			Elaborar un programa de atención a niñez y adolescencia del cantón, con enfoque de salud, cultura, recreación y deporte.	Oficina de la Mujer	Programa elaborado e implementado	PANI, IAFA, Ministerio de Salud, CCDRMO	X					
			Implementar el programa de atención a la niñez y adolescencia del cantón, con enfoque de salud, cultura, recreación y deporte.	Oficina de la Mujer	Programa implementado (número de actividades realizadas según lo programada para cada año)	PANI, IAFA, Ministerio de Salud, CCDRMO		X	X	X	X	
ODS 3: Salud y bienestar Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades	Mejorar la calidad de vida y el bienestar de los adultos mayores mediante la implementación de programas integrales que proporcionen servicios de salud, apoyo social, y oportunidades de participación activa en la comunidad	Gestionar la aprobación de la Política del Adulto mayor para el cantón de Buenos Aires	Alcaldía, Asesoría Legal, Planificación	Política aprobada	CONAPAM/ CONAPDIS	X						
		Elaborar la propuesta para la creación de la Oficina de Atención a personas con Discapacidad	Alcaldía, Oficina de la Mujer, Presupuesto	Oficina instalada	COMAD		X					
		Elaborar un programa de atención a la población adulta mayor en el Cantón, con enfoque de salud, cultura, recreación y deporte.	Alcaldía, Oficina de la Mujer, Planificación	Programa elaborado	COMAD/Entidades Públicas	X	X					

	ODS 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles	Desarrollar y promover un programa de vivienda que proporcione soluciones habitacionales asequibles, seguras y sostenibles	Diseñar e implementar un Programa de Vivienda Municipal (PROMUVI)	Alcaldía, Desarrollo Urbano, Oficina de la Mujer, Planificación	Programa elaborado e implementado	Entidades Públicas/ MIVAH		X	X	X	X
3. SEGURIDAD CIUDADANA	ODS 10- Reducir las desigualdades en y entre los países.	Promover la seguridad ciudadana y la disminución de todas las formas de violencia en el cantón, mediante el trabajo preventivo y colaborativo con las comunidades e instituciones públicas.	Elaborar un programa de formación en seguridad comunitaria, para ser aplicado en las comunidades de todo el cantón.	Alcaldía, Vicealcaldía, Desarrollo Local, Comisión Sembremos Seguridad	Programa elaborado	Fuerza Pública	X				
	ODS 11- Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenible.		Implementar el programa de formación en seguridad comunitaria, para ser aplicado en las comunidades de todo el cantón.	Alcaldía, Vicealcaldía, Desarrollo Local, comisión Sembremos Seguridad	Programa implementado	Fuerza Pública		X	X	X	X
	ODS 16 - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.		Organizar una feria anual de seguridad comunitaria, que reúna a ciudadanos, autoridades y organizaciones para promover la conciencia sobre la seguridad y ofrecer información y recursos prácticos.	Alcaldía, Vicealcaldía, Desarrollo Local, comisión Sembremos Seguridad	Feria realizada (una por año)	Fuerza Pública		X	X	X	X
			Continuar con la implementación del Programa Sembremos Seguridad, promoviendo y ejecutando sus estrategias y actividades para fortalecer la seguridad comunitaria.	Alcaldía, Vicealcaldía, Desarrollo Local, comisión Sembremos Seguridad	Plan de la Comisión Sembremos Seguridad ejecutado	Fuerza Pública / ICD	X	X	X	X	X
			Proponer un modelo de sostenibilidad económica para el monitoreo de cámaras en el Cantón.	Alcaldía, Vicealcaldía, Sembremos Seguridad	Propuesta de modelo elaborada	Fuerza Pública / Embajada USA / Cooperación Internacional	X				
			Implementar el modelo definido para el monitoreo de cámaras en el Cantón, y dar seguimiento y evaluación continua.	Alcaldía, Vicealcaldía, Servicios Generales, Sembremos Seguridad	Modelo de monitoreo implementado	Fuerza Pública / Embajada USA / Cooperación Internacional		X	X	X	X

		Elaborar un estudio de factibilidad para la integración de la colocación de cámaras vecinales con el Centro de Monitoreo de la Municipalidad	Alcaldía, Vicealcaldía, Servicios Generales, TIC, Sembremos Seguridad	Estudio realizado	Comités y asociaciones de vecinos organizados		X			
		Implementar un plan de integración de la colocación de cámaras vecinales con el Centro	Alcaldía, Vicealcaldía, Servicios Generales, TIC, Sembremos Seguridad	Plan implementado	Comités y asociaciones de vecinos organizados			X	X	X
		Establecer una Policía Municipal en el cantón para fortalecer la seguridad y el orden local	Alcaldía, Vicealcaldía, Sembremos Seguridad	Plan de fortalecimiento elaborado			X			
		Realizar al menos dos campañas de divulgación al año, de los servicios realizados de forma conjunta entre la Municipalidad y la Fuerza Pública como aporte a la seguridad ciudadana.	Alcaldía, Vicealcaldía, Sembremos Seguridad	2 campañas realizadas (por año)	Fuerza Pública	X	X	X	X	X
		Elaborar una propuesta para la Política de Seguridad Ciudadana, desarrollando un marco estratégico que defina los objetivos, principios y acciones clave para mejorar la seguridad en la comunidad.	Alcaldía, Planificación Sembremos Seguridad,	Política elaborada	Fuerza Pública / CCCI		X			
		Implementar obras de movilidad conforme a la Ley 7600, asegurando que las infraestructuras y los proyectos de transporte cumplan con los requisitos de accesibilidad y equidad establecidos por la legislación	Alcaldía, Vicealcaldía	Inversión de recursos	CONAPDIS	X	X			

4.GESTIÓN SOCIAL	<p>ODS 3- Asegurar una vida sana y promover el bienestar de todas las personas en todas las edades.</p> <p>ODS 5- Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.</p>	<p>Atender de forma oportuna y efectiva las necesidades que presentan los grupos sociales en situación vulnerable en el Cantón, propiciando una mejor calidad de vida.</p>	Realizar un diagnóstico para identificar los grupos sociales más vulnerables en el cantón, con el fin de evaluar sus necesidades específicas y diseñar estrategias y programas de apoyo adecuados.	Desarrollo Humano	Diagnóstico elaborado	Migración y Extranjería, CONAPDIS, CONAPAM, IMAS		X				
			Elaborar un plan de acción para grupos sociales más vulnerables, según los resultados del diagnóstico realizado.	Desarrollo Humano	Plan de acción elaborado					X	X	X
			Organizar conmemoraciones de eventos y actividades sociales que promuevan la cohesión comunitaria	Oficina de la Mujer	Actividades realizadas	INAMU/IMAS	X	X	X	X		
			Realizar promoción y divulgación de los servicios de la Oficina de la Mujer (OFIM)	Oficina de la Mujer	Programas de radio realizados		X	X	X	X	X	
			Realizar capacitación a usuarios organizaciones legalmente constituidas que atiende la OFIM	Oficina de la Mujer	Grupos capacitados en temas sociales		X	X	X	X	X	
			Fortalecer el género femenino a través de la formación en temas relevantes	Oficina de la Mujer	Grupos capacitados en temas sociales		X	X	X	X	X	
			Brindar asesoría a los ciudadanos en diversas áreas patrimoniales, ofreciendo orientación y apoyo en temas relacionados con la conservación, gestión y valorización del patrimonio cultural y histórico.	Oficina de la Mujer	Personas atendidas por la OFIM		X	X	X	X	X	
			Conmemorar actividades sociales relacionadas con los pueblos indígenas, organizando eventos y celebraciones que reconozcan y valoren la riqueza cultural y las tradiciones de estas comunidades.	Oficina de la Mujer	Talleres alcanzados		X	X	X	X	X	
			Elaborar y presentar proyectos para la obtención de donaciones, desarrollando propuestas detalladas que describan los objetivos, la justificación y el impacto esperado de los proyectos	Oficina de la Mujer	Donaciones exitosas	Cooperación entre instituciones y la embajada USA	X	X	X	X	X	

Fuente: Alcaldía, Oficina de la Mujer, 2024

BUENOS AIRES

GOBIERNO LOCAL



GESTIÓN AMBIENTAL INTEGRAL

2025-2029

4.5.4. EJE GESTIÓN AMBIENTAL

OBJETIVO GENERAL: Promover el desarrollo ambiental integral del cantón, mediante la implementación de estrategias de gestión y prevención del riesgo, de desarrollo sostenible, de gestión integral de residuos y bienestar animal, procurando un equilibrio entre ambiente, desarrollo y sociedad.

Cuadro 15. Eje Gestión Ambiental Integral

SUBEJES	VINCULACIÓN CON LOS ODS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	COORDINACIÓN EXTERNA	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
							2025	2026	2027	2028	2029
Definen áreas de interés para la institución en la que se agrupan objetivos y líneas de acción, que deben atender para alcanzar el desarrollo esperado del Cantón	Se definen los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se vinculan	Expresan el cambio esperado con el desarrollo de la acción a partir de las expectativas de la visión	Definen iniciativas concretas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio institucional. Deben redactarse en infinitivo.	Puede ser una dependencia o varias según las gestiones y coordinaciones requeridas.	Medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las líneas asociadas a los objetivos específicos y sub-ejes definidos.	Indicar instituciones o empresas con las que requiera coordinación para la ejecución de las líneas de acción					
1. DESARROLLO SOSTENIBLE	ODS 6- Agua Limpia y Saneamiento Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos	Promover prácticas de desarrollo sostenible en el cantón, que involucre la adopción de tecnologías limpias, la gestión eficiente de recursos naturales, la promoción de energías renovables y la sensibilización de la comunidad	Promover el desarrollo de la economía circular mediante la creación de espacios de oportunidad que permitan el impulso de prácticas sostenibles en el cantón	Gestión Ambiental / Oficina de Turismo	Proyectos generados			X	X	X	X
	ODS 7- Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos. ODS 12- Garantizar		Evaluar los terrenos baldíos, caminos, barrancos ubicados en los alrededores del casco urbano y área rural para la aplicación de medidas de limpieza y conservación que fomenten la responsabilidad compartida entre el gobierno local y sus municipios con el ambiente	Desarrollo Urbano/ Administración Tributaria/ Gestión Ambiental	Diagnóstico de los terrenos		X				

<p>modalidades de consumo y producción sostenible y sus efectos.</p> <p>ODS 13- Acción por el Clima Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos</p> <p>ODS 14- Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad</p>	<p>Abastecer de agua potable entubada a comunidades sin acceso a este recurso. Revisión, mejoras, limpieza de los nacimientos y nuevos nacimientos.</p>	<p>Desarrollo Local/ Desarrollo Urbano</p>	<p>Informes generados</p>	<p>AyA/ORAC</p>			X	X	X	
		<p>Crear un programa de capacitación enfocado en buenas prácticas de desarrollo sostenible que contribuyan a la mitigación del cambio climático, con alcance a escuelas, colegios, centros infantiles y comunidades</p>	<p>Gestión Ambiental / Comisión de Cambio Climático</p>	<p>Campaña de sensibilización y concientización sobre el manejo de los residuos y su relación con el medio ambiente.</p>	<p>Coordinación con empresas // Búsqueda de alianzas y convenios</p>		X	X		
		<p>Mejorar la infraestructura del suministro de agua en comunidades con nacientes</p>	<p>Desarrollo Local/ Desarrollo Urbano</p>	<p>Proyectos ejecutados</p>	<p>MIDEPLAN/AyA/ORAC</p>	X	X			
	<p>Contribuir con acciones sostenibles que minimicen el impacto en el medio ambiente.</p>	<p>Realizar un diagnóstico situacional sobre la capacidad de implementar el uso de energías limpias en el Edificio Municipal</p>	<p>Servicios Generales y Administración/Gestión Ambiental/ Tecnologías Información</p>	<p>Diagnóstico elaborado</p>	<p>Fuentes de Financiamiento, ICE</p>		X			
		<p>Generar un plan de acción para la implementación de energías limpias en el Edificio Municipal</p>	<p>Servicios Generales y Administración/Gestión Ambiental/ Tecnologías Información</p>	<p>Plan de acción elaborado e implementado</p>			X	X	X	X
		<p>Desarrollar e implementar el PMGIRS</p>	<p>Gestión Ambiental</p>	<p>Implementación del PMGIRS</p>	<p>Instituciones públicas, sociedad civil</p>	X	X	X	X	X
		<p>Elaborar la propuesta de Política Ambiental del cantón</p>	<p>Gestión Ambiental/ Residuos Sólidos</p>	<p>Propuesta elaborada</p>	<p>Instituciones públicas, sociedad, CCCI</p>		X			
		<p>Elaborar el plan de acción para la implementación de la política ambiental</p>	<p>Gestión Ambiental, Desarrollo Local, Servicios Municipales</p>	<p>Plan de acción elaborado e implementado</p>	<p>Instituciones públicas, sociedad, CCCI</p>			X		
	<p>Fortalecer el desarrollo sostenible en el quehacer de la Auditoría Interna, para contribuir al desarrollo institucional y</p>	<p>Implementar en la Auditoría Interna los proyectos para la sostenibilidad ambiental que dicte la Administración, así como los establecidos por iniciativa propia, para promover el uso eficiente de los recursos naturales</p>	<p>Auditoría Interna</p>	<p>Acciones para el cuidado del medio ambiente aplicadas / acciones para el cuidado del medio ambiente dictadas</p>		X	X	X	X	X

		nacional en relación con el medio ambiente.											
2. GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS	<p>ODS 6- Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.</p> <p>ODS 12- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenible.</p>	<p>Implementar acciones integrales para la reducción y gestión integral de los desechos, fomentando la sensibilización de la comunidad sobre la importancia del impacto ambiental y la creación de un entorno más limpio y saludable.</p>	<p>Adquirir las unidades recolectoras necesarias que permitan brindar a la población la ampliación progresiva de las rutas de recolección a las diferentes comunidades del cantón</p>	<p>Gestión Ambiental, Alcaldía Municipal, Administración Tributaria, Presupuesto.</p>	<p>Porcentaje de cobertura</p>			X	X	X	X		
			<p>Brindar las condiciones adecuadas para el desempeño eficiente de la Unidad de Gestión Ambiental Municipal y el cumplimiento efectivo de sus funciones, mediante la asignación de recursos</p>	<p>Alcaldía Municipal, Administración Tributaria, Presupuesto, Gestión Ambiental</p>	<p>Asignación de recursos</p>			X	X	X	X		
			<p>Brindar las condiciones adecuadas para que la Unidad de Gestión Ambiental cuente con el proceso para la transferencia, acarreo, tratamiento y disposición final de los residuos generados en el cantón</p>	<p>Alcaldía Municipal, Administración Tributaria, Presupuesto, Gestión Ambiental</p>	<p>Transferencia de residuos en el cantón</p>	<p>MTSS</p>		X	X	X	X		
			<p>Realizar las gestiones necesarias de forma tal que la Unidad de Gestión Ambiental cuente con un terreno para la creación de un espacio que permita la ubicación de la infraestructura que albergue todos los procesos que esta desarrolla</p>	<p>Alcaldía Municipal, Legal Administración Tributaria, Presupuesto, Gestión Ambiental</p>	<p>Terreno</p>	<p>INDER, PINDECO, Empresa Privada, Gobierno Central</p>		X	X	X			
			<p>Diseñar las instalaciones que se requieren para desarrollar el acopio de residuos valorizables</p>	<p>Alcaldía Municipal, Legal Administración Tributaria, Presupuesto, Gestión Ambiental</p>	<p>Infraestructura construida</p>								

3. GESTIÓN Y PREVENCIÓN DEL RIESGO	ODS 11-Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles	Fortalecer la preparación y respuesta ante emergencias mediante la implementación de medidas preventivas, la difusión de planes y protocolos de emergencia, y la promoción de la participación comunitaria en la gestión de riesgos	Elaborar y/o actualizar al menos un plan de Gestión de Riesgo comunal y su respectiva divulgación que integre la participación ciudadana.	Alcaldía / Comisión Municipal de Emergencias	Plan elaborado e implementado	Ministerio de Salud. MINAE.SENASA, AyA, Comité Cantonal de Emergencias.			X	X	X
			Bridar atención a las emergencias que surjan en el Cantón	Alcaldía / Comisión Municipal de Emergencias	Número de emergencias atendidas		X	X	X	X	X
4.BIENESTAR ANIMAL	ODS 3- Salud y Bienestar Asegurar el acceso a servicios veterinarios y promover el cuidado de la salud de los animales.	Promover la protección y cuidado adecuado de animales domésticos y fauna silvestre local, fomentando la responsabilidad hacia las mascotas y conservación de la biodiversidad.	Implementar el plan de bienestar animal que permita la planificación, evaluación y seguimiento, así como la capacitación sobre la legislación relacionada.	Desarrollo Local	Plan elaborado e implementado	SENASA			X	X	X
			Establecer convenios para la atención integral de animales en situación de riesgo	Desarrollo Local	Estudio elaborado	SENASA/Organización pública - privada	X				
			Fomentar la educación sobre el bienestar y la protección animal	Desarrollo Local	Charlas realizadas	SENASA/Organización pública - privada		X	X	X	X
			Implementar campañas de esterilización para el control responsable de la población animal	Desarrollo Local	Campañas realizadas	SENASA/Organización pública - privada		X	X	X	X

Fuente: Gestión Ambiental, Desarrollo Urbano, Desarrollo Local, 2024

BUENOS AIRES

GOBIERNO LOCAL



GESTIÓN TERRITORIAL

2025-2029

4.5.5. EJE GESTIÓN DEL TERRITORIO

OBJETIVO GENERAL: Gestionar integralmente el territorio a través de la implementación de un nuevo ordenamiento territorial, para la eficiente administración del territorio, la promoción de la movilidad urbana, la recuperación y disfrute del espacio público, la renovación de la infraestructura y mobiliario, logrando un desarrollo equitativo, sustentable y armonioso que beneficie a la población del cantón.

Cuadro 16. Eje Gestión Territorial

SUBEJES	VINCULACIÓN CON LOS ODS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	COORDINACIÓN EXTERNA	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
							2025	2026	2027	2028	2029
Definen áreas de interés para la institución en la que se agrupan objetivos y líneas de acción, que deben atender para alcanzar el desarrollo esperado del Cantón	Se definen los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se vinculan	Expresan el cambio esperado con el desarrollo de la acción a partir de las expectativas de la visión	Definen iniciativas concretas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio institucional. Deben redactarse en infinitivo.	Puede ser una dependencia o varias según las gestiones y coordinaciones requeridas.	Medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las líneas asociadas a los objetivos específicos y sub-ejes definidos.	Indicar instituciones o empresas con las que requiera coordinación para la ejecución de las líneas de acción					
1.ORDENAMIENTO TERRITORIAL	ODS 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	Impulsar acciones para el desarrollo urbano sostenible del Cantón a partir del nuevo plan de ordenamiento territorial	Actualizar el Plan Regulador e integrar las medidas del Plan de Adaptación Climática, asegurando la aplicación efectiva de estrategias de uso del suelo y adaptación al cambio climático conforme a las normativas vigentes	Desarrollo Urbano, Gestión Ambiental, Comisión de Ordenamiento Territorial	Plan elaborado, medidas de adaptación implementadas	Comité Intersectorial de Cambio Climático	X				
	ODS 11.- Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos,		Implementar el Plan Regulador y supervisar las medidas del Plan de Adaptación Climática para asegurar que las estrategias de uso del suelo y adaptación al cambio climático se apliquen eficazmente y cumplan con las normativas vigentes	Desarrollo Urbano, Gestión Ambiental	Plan Regulador implementado			X	X	X	X

<p>seguros, resilientes y sostenibles.</p> <p>ODS 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenible</p> <p>ODS 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.</p> <p>ODS 14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible</p>	<p>Optimizar la gestión de trámites, permisos, visados, solicitudes catastrales y control constructivo para proporcionar una atención eficiente y eficaz a los usuarios, asegurando el cumplimiento de normativas y la correcta tramitación de los procesos relacionados</p>	<p>Gestionar y tramitar solicitudes de permisos de construcción, asegurando el cumplimiento de las normativas y regulaciones vigentes para garantizar la seguridad, calidad y legalidad de los proyectos edificatorios</p>	<p>Desarrollo Urbano / Catastro</p>	<p>Permisos aprobados</p>		X	X	X	X	X
		<p>Ejecutar obras utilizando el 76% de los recursos provenientes del Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI), asegurando una gestión eficiente y efectiva de los fondos para cumplir con los objetivos establecidos en el plan de obras</p>	<p>Desarrollo Urbano / Catastro</p>	<p>Obras ejecutadas</p>		X	X	X	X	X
		<p>Gestionar los trámites de planificación urbana y realizar el control constructivo, asegurando que los proyectos de construcción cumplan con las normativas y regulaciones vigentes para garantizar el desarrollo ordenado y seguro de las áreas urbanas</p>	<p>Desarrollo Urbano / Catastro</p>	<p>Denuncias atendidas</p>		X	X	X	X	X
		<p>Implementar el sistema de visado 100% digital para los usuarios, facilitando la gestión de trámites mediante procesos electrónicos y asegurando una experiencia más ágil y eficiente</p>	<p>Desarrollo Urbano / Catastro</p>	<p>Informe sobre implementación 100 digital en PLAN</p>		X	X	X	X	X
		<p>Gestionar y tramitar permisos para el uso del suelo de acuerdo con las normativas vigentes, asegurando la correcta planificación y utilización del terreno para actividades específicas</p>	<p>Desarrollo Urbano / Catastro</p>	<p>Usos de suelo otorgados</p>		X	X	X	X	X
		<p>Ejecutar el control constructivo para asegurar que las obras cumplan con las normativas, especificaciones técnicas y estándares de calidad</p>	<p>Desarrollo Urbano / Catastro</p>	<p>150 giras de inspección y alineamientos</p>		X	X	X	X	X

			Actualizar la base de datos catastral para asegurar la precisión de la información y facilitar una gestión eficiente y transparente del registro	Desarrollo Urbano / Catastro	Dibujos de nuevos planos		X	X	X	X	X	
			Gestionar trámites y solicitudes catastrales, asegurando la correcta tramitación de registros, actualizaciones y consultas relacionadas con la información catastral	Desarrollo Urbano / Catastro	Planos visados		X	X	X	X	X	
2. MOVILIDAD URBANA	ODS 9.- Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación	Impulsar la movilidad urbana mediante la aplicación de planes, alianzas estratégicas y acciones con el fin de reducir la congestión vehicular, disminuir la emisión de gases contaminantes y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos	Realizar un diagnóstico para identificar el uso, mejoras e inclusión de ciclovías, estacionamientos de bicicletas y otras mejoras para optimizar la movilidad	Desarrollo Urbano / Gestión Vial/ Servicios Generales/Gestión Ambiental	Diagnóstico elaborado	Proyecto MUEVE, IFAM MOPT/	X	X	X			
			Implementar un proyecto integral para construir ciclovías, instalar estacionamientos para bicicletas y realizar mejoras urbanas que optimicen la movilidad y fomenten el transporte sostenible	Desarrollo Urbano / Gestión Vial/ Servicios Generales/Gestión Ambiental	Proyecto Implementado	Proyecto MUEVE, MOPT/ Gestión Vial				X	X	X
			Diseñar e implementar un sistema de estacionamiento vehicular para usuarios, optimizando la disponibilidad y accesibilidad en función de las necesidades y flujos de tráfico	Desarrollo Urbano / Servicios Generales	Parqueo concluido y en uso		X	X	X	X	X	
			Avanzar con la implementación del proyecto de seguridad y vigilancia institucional, asegurando una protección integral y el fortalecimiento de las medidas de seguridad en todas las instalaciones	Desarrollo Urbano / Servicios Generales//TI	Proyecto Implementado		X	X	X	X	X	

3. GESTIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO	ODS 3.- Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.	Corregir las irregularidades en las propiedades municipales mediante la identificación, inventario y regularización de las mismas, con el objetivo de proporcionar a la comunidad entornos seguros, accesibles y adecuados para el desarrollo social.	Realizar un inventario de las propiedades municipales respecto a su estado registral, viabilidad de uso, planos (elaboración, inscripción y vigencia).	Desarrollo Urbano / Catastro / SIG /Servicios Generales	Inventario elaborado		X	X			
	ODS 9.- Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	Promover la mejora de los espacios públicos destinados a parque y zona verde con el fin de ofrecer espacios atractivos y actividad física, el esparcimiento al mismo tiempo que impulse el reverdecimiento y convivencia de la comunidad	Elaborar un plan de recuperación y regularización del total de propiedades municipales con situaciones irregulares y gestionar los recursos para su ejecución	Desarrollo Urbano / Catastro / SIG /Servicios Generales	Plan elaborado		X	X			
	ODS 11.- Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenible.	Identificar nuevos espacios públicos, con el propósito de ampliar y diversificar las opciones de esparcimiento y recreación para los habitantes, fomentando el sentido de comunidad, la cohesión social y el disfrute responsable del entorno urbano	Realizar un inventario de la infraestructura y equipamiento en el total de parques del cantón, que contemple accesibilidad y servicios básicos como agua e iluminación.	Desarrollo Urbano / Catastro / SIG /Servicios Generales	Inventario elaborado		X	X	X		
	ODS 14. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e		Crear un plan de mantenimiento preventivo del equipo y mobiliario existente en los parques del cantón y gestionar los recursos anuales para su ejecución.	Desarrollo Urbano / Catastro / SIG /Servicios Generales / Desarrollo Local	Plan elaborado	Comité Cantonal de Deportes y Recreación de	X	X	X	X	X
			Crear un plan de mantenimiento preventivo del equipo y mobiliario existente en los parques del cantón y gestionar los recursos anuales para su ejecución.	Desarrollo Urbano / Catastro / SIG /Servicios Generales / Desarrollo Local	Plan elaborado	Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Buenos Aires	X	X	X	X	X

invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad		Crear un plan para disponer de espacios inclusivos en los parques del cantón que lo permitan, que considere la niñez, la adultez y las mascotas	Desarrollo Urbano / Catastro / SIG /Servicios Generales / Desarrollo Local	Plan elaborado	Comité Cantonal de Deportes y Recreación de	X	X	X	X	X
		Implementar la propuesta de parques inclusivos y gestionar los recursos anuales para su ejecución	Desarrollo Urbano / Catastro / SIG /Servicios Generales / Desarrollo Local	Propuesta implementada	Comité Cantonal de Deportes y Recreación de	X	X	X	X	X
		Elaborar una propuesta para inversión en infraestructura del Parque Central, que potencie el uso del espacio.	Desarrollo Urbano /Servicios Generales	Propuesta elaborada	ICODER	X	X	X	X	X
		Realizar un inventario por distrito de las propiedades o fincas que podrían destinarse para ampliar espacios públicos, tomando en cuenta los espacios existentes.	Desarrollo Urbano / Catastro / SIG /Servicios Generales / Desarrollo Local	Inventario elaborado		X	X			
		Impulsar el programa de parques infantiles, además de gestionar un mantenimiento adecuado en los ya existentes.	Desarrollo Urbano /Servicios Generales / Desarrollo Local/Departamento Legal	Informe de gestiones con evidencias	CCDRMO, ICODER	X	X	X	X	X
	Desarrollar proyectos de infraestructura y equipamiento comunal para el mejoramiento de diferentes servicios que se brindan a la ciudadanía y grupos comunales	Implementar un proyecto de instalación de máquinas de ejercicio al aire libre para fomentar la actividad física y el bienestar de la comunidad	Desarrollo Urbano /Servicios Generales	Máquinas para ejercicio al aire libre						
		Cambiar estructura y sistema eléctrico de algunos locales comerciales	Desarrollo Urbano /Servicios Generales	Sistema eléctrico nuevo						
		Realizar el servicio del aseo, limpieza y mantenimiento a vías públicas, en aras de contribuir con la protección del medio ambiente y la infraestructura vial del cantón.	Desarrollo Urbano /Servicios Generales	Días efectivos en los que se presta el servicio						

		Brindar el servicio de cementerio municipal de forma continua, planificada, sistemática y ordenada, a la ciudadanía del cantón, para la proliferación de espacios salubres, seguros y sostenibles.	Desarrollo Urbano /Servicios Generales	Nro. de días que se presta el servicio		X	X	X	X	X
		Mantener el Parque limpio, aseado y en buenas condiciones, con la finalidad de ofrecer a la población, espacios públicos propicios para la recreación y esparcimiento familiar y social.	Desarrollo Urbano /Servicios Generales	Nro. de días que se presta el servicio		X	X	X	X	X
		Brindar el servicio de Mercado Municipal a la ciudadanía del cantón, para el apoyo de la dinámica comercial y económica de la zona.	Desarrollo Urbano /Servicios Generales	Inquilinos beneficiados		X	X	X	X	X
		Proporcionar el servicio de estacionamientos y terminales a la ciudadanía que hace uso de la red de transporte público, de forma eficiente, eficaz y planificada.	Desarrollo Urbano /Servicios Generales	Nro. de días que se presta el servicio		X	X	X	X	X
		Realizar proyectos de Partidas Específicas en los diferentes distritos del Cantón	Desarrollo Urbano /Desarrollo Local	Proyectos ejecutados		X	X	X	X	X

Fuente: Desarrollo Urbano, Servicios Generales, Gestión Ambiental, ODL, 2024

BUENOS AIRES

GOBIERNO LOCAL



INFRAESTRUCTURA

2025-2029

4.5.6. EJE INFRAESTRUCTURA

OBJETIVO GENERAL: Gestionar integralmente el territorio a través de estrategias de mejora de la infraestructura vial, con el propósito de lograr un desarrollo equitativo, sustentable y armonioso que beneficie a la población y al entorno en su conjunto.

Cuadro 17. Eje Infraestructura

SUBEJES	VINCULACIÓN CON LOS ODS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	COORDINACIÓN EXTERNA	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN					
							2025	2026	2027	2028	2029	
Definen áreas de interés para la institución en la que se agrupan objetivos y líneas de acción, que deben atender para alcanzar el desarrollo esperado del Cantón	Se definen los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se vinculan	Expresan el cambio esperado con el desarrollo de la acción a partir de las expectativas de la visión	Definen iniciativas concretas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio institucional. Deben redactarse en infinitivo.	Puede ser una dependencia o varias según las gestiones y coordinaciones requeridas.	Medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las líneas asociadas a los objetivos específicos y sub-ejes definidos.	Indicar instituciones o empresas con las que requiera coordinación para la ejecución de las líneas de acción						
1.GESTIÓN VIAL	ODS 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación. ODS 11.- Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. ODS 12.- Garantizar modalidades de	Optimizar y modernizar la infraestructura vial del cantón mediante una	Realizar un diagnóstico de la infraestructura vial cantonal según el inventario elaborado	Unidad de Gestión Vial/Junta Vial	Diagnóstico elaborado			X				
			Elaborar un plan de intervención, mantenimiento y ordenamiento de la infraestructura vial cantonal que contemple cronograma y estructuras de costos	Unidad de Gestión Vial/Junta Vial	Plan elaborado			X				
			Comunicar e Implementar el plan de intervención, mantenimiento y ordenamiento de la infraestructura vial cantonal por medio de la gestión efectiva de los recursos anualmente. (Ley 8814 y 9329)	Unidad de Gestión Vial/ Promoción Social / Comisión de Comunicación	Plan comunicado e implementado					X	X	X
			Elaborar un estudio y una propuesta para la señalización vial cantonal, que incluya un análisis detallado de las necesidades y una planificación	Unidad de Gestión Vial/ Desarrollo Urbano	Estudio y propuesta elaborada			X				

<p>consumo y producción sostenible</p> <p>ODS 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.</p> <p>ODS 14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible</p>	<p>planificación estratégica que contemple la intervención integral de sus elementos, garantizando la sostenibilidad, seguridad y accesibilidad para todos los usuarios, con especial atención en la preservación del entorno y la eficiencia en la movilidad urbana.</p>	<p>estratégica para mejorar la seguridad y la orientación en las vías del cantón.</p>								
		<p>Implementar la propuesta de señalización vial cantonal por medio de la gestión efectiva de los recursos anualmente.</p>	<p>Unidad de Gestión Vial/ Desarrollo Urbano</p>	<p>Propuesta implementada</p>				X	X	X
		<p>Realizar la propuesta para la creación de la tasa para la construcción y mantenimiento de las aceras del cantón de acuerdo con la Ley de Movilidad Peatonal N° 9976.</p>	<p>Unidad de Gestión Vial/ Desarrollo Urbano</p>	<p>Propuesta elaborada</p>		X	X			
		<p>Elaborar y ejecutar un plan de intervención de movilidad peatonal, gestionando los recursos económicos para su ejecución.</p>	<p>Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial</p>	<p>Plan elaborado</p>				X	X	X
		<p>Realizar una propuesta que permita mejorar el flujo vehicular en los alrededores, como estrategia de ordenamiento vial.</p>	<p>Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial</p>	<p>Propuesta elaborada</p>	<p>CTP</p>		X			
		<p>Realizar un diseño de intervención inclusivo de las paradas de buses existentes en el área peatonal, considerando la ley 7600.</p>	<p>Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial</p>	<p>Diseño elaborado</p>	<p>CTP</p>	X				
		<p>Implementar la propuesta de intervención inclusiva de las paradas de buses y gestionar los recursos anuales para su ejecución.</p>	<p>Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial</p>	<p>Propuesta elaborada</p>	<p>CTP</p>		X	X	X	X
		<p>Continuar con la implementación del Plan Quinquenal de Conservación y Desarrollo Vial, garantizando la ejecución de las estrategias y proyectos para mejorar la infraestructura vial.</p>	<p>Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial</p>	<p>Plan implementado</p>		X	X	X	X	X

			Realizar el mantenimiento periódico de las vías cantonales para asegurar su buen estado y funcionalidad, cubriendo una cantidad específica de kilómetros según el plan de conservación establecido.	Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial	Número de kms intervenidos.			X	X	X	X	X
			Mejorar las vías cantonales mediante la pavimentación con asfalto o cemento, con un enfoque en la rehabilitación y ampliación de un número específico de metros para garantizar una infraestructura vial de calidad y duradera.	Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial	Número de metros intervenidos.			X	X	X	X	X
			Rehabilitar o construir pasos de alcantarilla en las vías cantonales para optimizar la gestión de aguas pluviales, garantizar el flujo adecuado y prevenir obstrucciones que puedan afectar la infraestructura vial.	Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial	Número de pasos ejecutados			X	X	X	X	X
			Ejecutar proyectos para la instalación y mejora del sistema de red pluvial, aceras, barandas y cunetas, asegurando una infraestructura adecuada para la gestión eficiente de aguas, la seguridad vial y la accesibilidad en las vías cantonales.	Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial	Número de proyectos ejecutados			X	X	X	X	X
			Rehabilitar alcantarillas de cuadro en las vías cantonales, asegurando su correcta funcionalidad y durabilidad para mantener un adecuado drenaje y prevenir problemas de acumulación de agua en las carreteras.	Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial	Número de proyectos ejecutados			X	X	X	X	X

			Rehabilitar o construir puentes en las vías cantonales, garantizando su seguridad y funcionalidad para facilitar el tránsito y mejorar la conectividad en la red vial del cantón.	Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial	Número de proyectos ejecutados		X	X	X	X	X
			Realizar la señalización vial en kilómetros específicos, asegurando una adecuada comunicación de normas de tráfico y orientación para mejorar la seguridad y eficiencia en las vías cantonales.	Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial	Número de kms intervenidos.		X	X	X	X	X
			Atender de manera efectiva las emergencias presentadas, proporcionando una respuesta rápida y adecuada para gestionar y resolver situaciones críticas, promoviendo la seguridad y el bienestar de la comunidad.	Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial	Porcentaje de emergencias atendidas		X	X	X	X	X
			Realizar el mantenimiento manual de kilómetros de vías a través del convenio de contrapartida MOPT-BID-MMEC, asegurando la ejecución efectiva de las tareas de conservación y reparación según los términos del acuerdo.	Unidad de Gestión Vial/ Junta Vial	Número de kms intervenidos.	MOPT-BID-MMEC	X	X	X	X	X

Fuente: Gestión Vial, 2024

4.6. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA

Como parte del seguimiento y evaluación del PEM, se realiza un análisis que estima el comportamiento de los ingresos municipales futuros a partir del Plan Macroeconómico del Banco Central para algunas variables y conocer el comportamiento de la economía para ver impacto en algunos sectores, sin embargo, el porcentaje de aumento se calcula de acuerdo con las condiciones locales y van de acuerdo con el crecimiento histórico e información aportada por el departamento de Administración tributaria. Esta proyección se realiza para todos los Ejes con el objetivo de vincular las acciones con los presupuestos que deben ser incorporado al SIPP sistema de Información sobre planes y presupuestos

Cuadro 18. Proyección de Ingresos 2025-2029

MONTOS DE INGRESOS EN MILLONES DE COLONES				
Nombre de la partida	2025	2026	2027	2028
1. INGRESOS CORRIENTES	1 595 503 419,43	1 662 166 231,93	1 730 482 990,19	1 801 630 992,40
1.1.2.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	636 385 255,61	668 204 518,39	701 614 744,31	736 695 481,53
1.1.3.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS	326 995 759,62	336 087 682,41	345 446 043,88	355 078 710,82
1.1.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS	549 406 267,57	573 878 937,61	597 826 932,66	622 888 356,21
1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	39 907 960,12	40 105 101,09	40 305 188,34	40 508 270,75
1.3.3.0.00.00.0.0.000 MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS	5 500 000,00	5 500 000,00	5 775 000,00	5 775 000,00
1.3.4.0.00.00.0.0.000 INTERESES MORATORIOS	27 045 398,05	28 127 213,97	29 252 302,53	30 422 394,63
1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO	10 262 778,46	10 262 778,46	10 262 778,46	10 262 778,46
2. INGRESOS DE CAPITAL	3 906 328 998,00	3 964 923 932,97	4 024 397 791,96	4 084 763 758,84
2.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO	3 906 328 998,00	3 964 923 932,97	4 024 397 791,96	4 084 763 758,84
TOTAL DE INGRESOS	5 501 832 417,43	5 627 090 164,90	5 754 880 782,15	5 886 394 751,24

Fuente: Licda. Chávez Ortiz, Área de Presupuesto, 2024

4.6.1. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Cuadro 19. Proyección de costos Eje Desarrollo Institucional

EJE: GESTIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL						
SUBEJES	DISTRIBUCIÓN COSTO TOTAL					ESTIMACIÓN COSTO TOTAL
	2025	2026	2027	2028	2029	Estimación del costo total del sub-eje
1. GOBIERNO ABIERTO	€283 191 441,18	€291 351 013,24	€305 956 616,80	€322 140 819,01	€360 743 810,56	€1 563 383 700,79
2. TRÁMITES Y SERVICIOS ÁGILES Y OPORTUNOS	€116 874 442,75	€116 218 164,89	€121 512 126,03	€126 901 503,70	€143 278 578,89	€624 784 816,26
3. GESTIÓN TRIBUTARIA	€123 208 722,21	€122 369 158,32	€127 970 669,14	€133 182 973,96	€144 842 122,66	€651 573 646,29
4. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	€52 000 000,00	€55 425 814,25	€58 505 972,11	€61 070 856,34	€67 450 213,41	€294 452 856,11
5. INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL	€16 658 407,67	€17 491 328,05	€18 365 894,46	€18 097 960,55	€21 502 858,58	€92 116 449,31
6. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	€19 148 099,46	€20 105 504,43	€20 593 832,55	€20 437 295,55	€23 959 160,33	€104 243 892,33
7. PLANIFICACION INSTITUCIONAL		€21 000 000,00	€21 420 000,00	€21 848 400,00	€22 285 368,00	€86 553 768,00
8. NORMATIVA INSTITUCIONAL	€109 658 695,33	€115 141 630,10	€120 381 764,50	€125 214 624,10	€133 975 355,30	€604 372 069,33
ESTIMACIÓN TOTAL	€720 739 808,60	€759 102 613,28	€794 706 875,59	€828 894 433,21	€918 037 467,72	€4 021 481 198,41

Fuente: Licda. Chávez Ortiz, Área de Presupuesto, 2024

4.6.2. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

Cuadro 20. Proyección de costos Eje Desarrollo Económico Local

EJE: GESTIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL						
SUBEJES	DISTRIBUCIÓN COSTO TOTAL					ESTIMACIÓN COSTO TOTAL
	2025	2026	2027	2028	2029	Estimación del costo total del sub-eje
1. EMPLEABILIDAD	€11 756 529,69	€12 344 356,17	€12 961 573,98	€13 609 652,68	€14 790 135,32	€65 462 247,85
2. ATRACCIÓN DE INVERSIÓN	€12 762 130,28	€13 400 236,79	€14 070 248,63	€14 773 761,07	€16 012 449,12	€71 018 825,89
3. ECONOMÍA LOCAL	€9 383 345,20	€9 852 512,46	€10 345 138,08	€10 862 394,99	€11 905 514,74	€52 348 905,47
4. GESTIÓN TURISMO	€6 957 825,14	€7 305 716,40	€7 671 002,22	€8 054 552,33	€8 457 279,94	€38 446 376,03
5. PROYECTOS SOCIALES Y COMUNALES	€26 941 692,11	€28 288 776,72	€29 703 215,55	€31 188 376,33	€33 247 795,15	€149 369 855,85
6. EDUCACIÓN TÉCNICA	€3 284 252,10	€3 448 464,71	€3 620 887,94	€3 801 932,34	€4 492 028,95	€18 647 566,04
ESTIMACIÓN TOTAL	€71 085 774,52	€74 640 063,25	€78 372 066,41	€82 290 669,73	€88 905 203,22	€395 293 777,12

Fuente: Licda. Chávez Ortiz, Área de Presupuesto, 2024

4.6.3. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL

Cuadro 21. Proyección de costos Eje Desarrollo Social y Cultural

EJE: DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL						
SUBEJES	DISTRIBUCIÓN COSTO TOTAL					ESTIMACIÓN COSTO TOTAL
	2025	2026	2027	2028	2029	Estimación del costo total del sub-eje
1. GESTION DEL DESARROLLO CULTURAL	€57 902 132,09	€60 797 238,69	€63 837 100,63	€67 028 955,66	€70 380 403,44	€319 945 830,52
2. PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS	€37 007 132,09	€38 857 488,69	€40 800 363,13	€42 840 381,29	€44 982 400,35	€204 487 765,55
3. SEGURIDAD CIUDADANA	€2 383 441,32	€2 502 613,39	€2 627 744,06	€2 759 131,26	€2 897 087,82	€13 170 017,84
4. GESTIÓN SOCIAL	€65 854 546,36	€69 147 273,68	€72 604 637,36	€76 234 869,23	€80 046 612,69	€363 887 939,32
ESTIMACIÓN TOTAL	€163 147 251,86	€171 304 614,45	€179 869 845,18	€188 863 337,43	€198 306 504,31	€901 491 553,23

Fuente: Licda. Chávez Ortiz, Área de Presupuesto, 2024

4.6.4. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE GESTIÓN AMBIENTAL INTEGRAL

Cuadro 22. Proyección de costos Eje Gestión Ambiental Integral

EJE: GESTIÓN AMBIENTAL INTEGRAL						
SUBEJES	DISTRIBUCIÓN COSTO TOTAL					ESTIMACIÓN COSTO TOTAL
	2025	2026	2027	2028	2029	Estimación del costo total del sub-eje
1. GESTIÓN Y PREVENCIÓN DEL RIESGO	€2 000 000,00	€2 560 000,00	€2 636 800,00	€3 215 904,00	€4 312 381,12	€14 725 085,12
2. DESARROLLO SOSTENIBLE	€26 400 187,86	€27 692 193,50	€28 522 959,30	€29 878 648,08	€31 775 007,52	€144 268 996,26
3. GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS	€380 476 905,45	€393 391 212,61	€405 192 948,99	€418 848 737,44	€433 414 199,56	€2 031 324 004,06
4. BIENESTAR ANIMAL	€0,00	€500 000,00	€600 000,00	€700 000,00	€800 000,00	€2 600 000,00
ESTIMACIÓN TOTAL	€408 877 093,31	€424 143 406,11	€436 952 708,29	€452 643 289,52	€470 301 588,21	€2 192 918 085,44

Fuente: Licda. Chávez Ortiz, Área de Presupuesto, 2024

4.6.5. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE GESTIÓN TERRITORIAL

Cuadro 23. Proyección de costos Eje Gestión Territorial

EJE: GESTIÓN TERRITORIAL						
SUBEJES	DISTRIBUCIÓN COSTO TOTAL					ESTIMACIÓN COSTO TOTAL
	2025	2026	2027	2028	2029	Estimación del costo total del sub-eje
1.ORDENAMIENTO TERRITORIAL	€86 919 110,47	€90 526 683,78	€94 242 484,30	€98 069 758,83	€102 511 851,59	€472 269 888,97
2. MOVILIDAD URBANA	€495 327,14	€510 186,95	€525 492,56	€541 257,34	€557 495,06	€2 629 759,06
3. GESTIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO	€131 317 105,75	€135 256 618,92	€138 797 370,41	€142 961 291,52	€148 750 130,27	€697 082 516,87
ESTIMACIÓN TOTAL	€218 731 543,36	€226 293 489,66	€233 565 347,27	€241 572 307,69	€251 819 476,92	€1 171 982 164,90

Fuente: Licda. Chávez Ortiz, Área de Presupuesto, 2024

4.6.6. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EJE INFRAESTRUCTURA

Cuadro 24. Proyección de costos Eje de Infraestructura

EJE: INFRAESTRUCTURA						
SUBEJES	DISTRIBUCIÓN COSTO TOTAL					ESTIMACIÓN COSTO TOTAL
	2025	2026	2027	2028	2029	Estimación del costo total del sub-eje
1.GESTIÓN VIAL	€3 919 056 703,11	€3 971 605 978,15	€4 031 413 939,41	€4 092 130 713,66	€4 092 130 713,66	€20 106 338 047,99
ESTIMACIÓN TOTAL	€3 919 056 703,11	€3 971 605 978,15	€4 031 413 939,41	€4 092 130 713,66	€4 092 130 713,66	€20 106 338 047,99

Fuente: Licda. Chávez Ortiz, Área de Presupuesto, 2024

CAPITULO V CONTROL Y SEGUIMIENTO

5.1. RIESGOS INSTITUCIONALES

El Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, establecido por la Ley General de Control Interno N.º 8292 y las directrices de la Contraloría General de la República, tiene como objetivo identificar, controlar y gestionar los riesgos inherentes al Gobierno Local.

Este marco orientador da respuesta a las Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) (D-3-2005-CO-DFOE) aprobadas mediante resolución R-CO-64-2005 del 01 de julio de 2005, y publicadas en el Diario oficial La Gaceta N.º 134 del 12 de julio de 2005. Y es mediante el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno, que se logra el cumplimiento de los objetivos planteados en la Ley General de Control Interno N.º 8292.

La Municipalidad de Buenos Aires implementará una gestión efectiva de los riesgos para mantener un nivel de riesgo aceptable y asegurar el cumplimiento de sus objetivos institucionales. A través de la aplicación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, se fortalecerán continuamente las capacidades del Gobierno Local, promoviendo el progreso, el bienestar y el desarrollo sostenible del cantón.

Dado que el Plan Estratégico de Desarrollo Municipal es un documento que abarca un proceso de planificación a mediano plazo, la valoración de riesgos se realizará inicialmente solo para los objetivos específicos. Posteriormente, cada año, en consonancia con el proceso de Planificación Institucional, la Transparencia y la Rendición de Cuentas, se evaluarán los riesgos asociados a las líneas de acción incorporadas en el Plan Operativo Anual y en los Planes de Trabajo por dependencia.

En concordancia se elaboró la siguiente Matriz de Riesgos asociados a los objetivos específicos que componen cada Eje Estratégico.

5.1.1. MATRIZ DE RIESGO EJE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Cuadro 25. Matriz de Riesgos Eje Desarrollo Institucional

SUBEJES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS
1. GOBIERNO ABIERTO	Fomentar la transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana mediante el aprovechamiento de las plataformas digitales y la interacción y usabilidad por parte de las personas usuarias.	<p>Que exista una brecha digital y exclusión tecnológica, esto porque no todas las personas tienen acceso igualitario a la tecnología o las habilidades necesarias para utilizar plataformas digitales, lo que puede excluir a algunos sectores de la participación y el acceso a la información.</p> <p>Existencia de problemas de seguridad y privacidad, ya que el uso de plataformas digitales puede exponer a los usuarios a riesgos de seguridad y privacidad, como el robo de datos personales o ataques cibernéticos, lo que podría desincentivar la participación y comprometer la transparencia.</p> <p>Que exista desinformación y manipulación de la información, esto debido a que las plataformas digitales pueden ser vulnerables a la difusión de desinformación o la manipulación de la información, lo que puede afectar la confianza en las iniciativas de transparencia y rendición de cuentas.</p>
	Promover la comunicación y la interacción asertiva y accesible para todas las personas usuarias y las personas funcionarias, diversificando y potenciando los diferentes canales para difundir la información del quehacer municipal.	<p>Que exista sobrecarga de información, en ocasiones por la diversificación de canales puede llevar a una sobrecarga de información, donde los usuarios reciben demasiados mensajes a través de diferentes plataformas, lo que puede causar confusión o desinformación.</p> <p>Inaccesibilidad para algunos usuarios, debido a que no todos los usuarios pueden tener acceso o habilidades para utilizar todos los canales de comunicación, lo que puede excluir a algunos grupos y limitar la efectividad de la comunicación.</p> <p>Desigualdad en la calidad de la interacción, la calidad de la comunicación e interacción puede variar entre diferentes canales, lo que puede resultar en una experiencia desigual para los usuarios y funcionarias.</p>
	Gestionar espacios de trabajo colaborativo con entes públicos y privados que propicien el crecimiento y el logro de los objetivos institucionales, teniendo acceso a nuevas tecnologías, innovación, recursos y desarrollo de capacidades.	<p>Descoordinación y falta de comunicación: La falta de una comunicación efectiva entre los entes públicos y privados puede llevar a descoordinación en los esfuerzos, malentendidos y retrasos en la implementación de proyectos.</p> <p>Diferencias en la cultura organizacional y los procesos: Las diferencias en la cultura organizacional y los procesos operativos entre los socios pueden dificultar la colaboración efectiva y el logro de objetivos comunes.</p>
	Elaborar presupuestos anuales planificados y brindar seguimiento y evaluación de los recursos.	<p>La falta de coordinación entre departamentos puede obstaculizar la implementación efectiva del presupuesto y el seguimiento de los recursos.</p> <p>La inexactitud en las estimaciones presupuestarias al elaborar el presupuesto puede llevar a una asignación inadecuada de recursos, lo que puede afectar la ejecución de proyectos y la gestión financiera.</p> <p>Falta de seguimiento y control efectivo puede resultar en el uso ineficiente o desviado de los recursos, y en la incapacidad para identificar y corregir desviaciones del presupuesto a tiempo.</p>

		Las Normas Internacionales de Contabilidad pueden actualizarse o modificarse y la falta de adaptación o actualización oportuna a estos cambios puede resultar en el incumplimiento de las normas y en la presentación de informes financieros desactualizados o incorrectos.
	Planificar y ejecutar estratégicamente los servicios de auditoría, concebidos como oportunidades de mejora para las áreas críticas de la institución.	Resistencia a las recomendaciones de auditoría. Las áreas auditadas pueden resistirse a implementar las recomendaciones debido a la falta de acuerdo, la percepción de que las sugerencias son innecesarias, o la preocupación por las implicaciones para su desempeño o reputación. Falta de recursos para la ejecución de auditorías ocasionando que la planificación y ejecución efectiva de auditorías pueden verse limitadas por la falta de recursos financieros, humanos o tecnológicos necesarios para llevar a cabo una auditoría exhaustiva y efectiva.
	Atender de manera oportuna en la medida de las posibilidades, las solicitudes formales de estudio requeridas por la CGR, Concejo Municipal y ciudadanía.	Que exista demoras en la respuesta debido a la alta carga de trabajo o la acumulación de solicitudes puede llevar a retrasos en la atención y respuesta oportuna a las solicitudes formales de estudio, afectando la eficiencia y la percepción de la institución.
	Mejorar la eficiencia de los procesos internos técnicos-administrativos, según las necesidades presentadas, para dar soporte a la prestación de los servicios de auditoría.	Que exista resistencia al cambio por parte del personal que está acostumbrado a los métodos actuales, lo que puede dificultar la adopción de nuevos procedimientos y tecnologías. Problemas de integración y coordinación entre procesos afectando que los nuevos procesos técnicos-administrativos no se integran adecuadamente con los existentes, o por la falta de coordinación entre las dependencias.
	Brindar servicios oportunos y de calidad, que agreguen valor a los procesos institucionales.	Falta de recursos humanos, financieros o tecnológicos puede limitar la capacidad de ofrecer servicios de alta calidad y de manera oportuna, afectando la satisfacción de los usuarios y el valor agregado a los procesos institucionales. La falta de capacitación y desarrollo continuo del personal puede resultar en una prestación de servicios deficiente, afectando la calidad y la eficacia de los servicios ofrecidos.
2. TRÁMITES Y SERVICIOS ÁGILES Y OPORTUNOS	Generar una mayor apertura de canales para la prestación de los trámites y servicios municipales, maximizando el uso de las tecnologías, para brindar facilidad, agilidad y satisfacción en la gestión de trámites, servicios y pagos que realizan las personas usuarias.	Problemas de accesibilidad y equidad al implementar nuevos canales tecnológicos puede excluir a personas que no tienen acceso a tecnología o que carecen de habilidades digitales, lo que puede llevar a desigualdades en el acceso a los servicios y trámites municipales. Riesgos de seguridad y privacidad de los datos al abrir nuevos canales tecnológicos puede exponer a la institución a riesgos de seguridad y privacidad, como el robo de datos o ataques cibernéticos, lo que puede comprometer la confianza de los usuarios y la integridad de la información.
	Gestionar las compras de manera planificada y eficiente de acuerdo con los procedimientos internos	Inadecuada planificación de compras, esto debido a la falta de una planificación adecuada que puede llevar a la compra excesiva o insuficiente de bienes y servicios, lo que puede causar problemas de inventario, gastos innecesarios o falta de disponibilidad de recursos necesarios. El Incumplimiento de procedimientos internos para la gestión de compras puede resultar en procesos ineficientes, falta de transparencia, y problemas de conformidad que podrían afectar la integridad y eficiencia de la gestión de compras.

3. GESTIÓN TRIBUTARIA	Incrementar los niveles de ingreso de los principales impuestos municipales, fortaleciendo e implementado nuevas estrategias para la gestión efectiva de estas áreas.	<p>Que los contribuyentes pueden resistirse a las nuevas estrategias de gestión de impuestos, especialmente si perciben que las medidas son injustas o demasiado complicadas, lo que puede resultar en una baja en la recaudación esperada y un aumento en la evasión fiscal.</p> <p>La falta de una implementación efectiva y la gestión deficiente de las nuevas estrategias pueden resultar en una ejecución ineficaz, problemas operativos y una menor recaudación de impuestos.</p>
	Disponer de información tributaria actualizada que permita una adecuada, oportuna y efectiva gestión y diversificación de la recaudación, facilite la toma de decisiones, y la generación de reinversión en el cantón.	<p>Que la información tributaria puede volverse inexacta o desactualizada debido a errores en el registro, la falta de actualizaciones periódicas o problemas en la captura de datos, lo que puede afectar la gestión y la toma de decisiones.</p> <p>Falta de integración y accesibilidad de los sistemas de información tributaria y otros sistemas de gestión puede dificultar el acceso a la información actualizada y limitar la capacidad de tomar decisiones basadas en datos completos y precisos.</p>
4. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	Contar con un sistema de información Integrado Municipal, que centralice el manejo de datos, y garantice el uso de información actualizada y confiable para la toma de decisiones y la prestación de servicios.	<p>Que los sistemas existentes y nuevos puedan enfrentar problemas de interoperabilidad y compatibilidad, lo que puede dificultar la integración fluida de datos y sistemas, y afectar la eficacia del sistema de información integrado.</p> <p>Riesgos de seguridad y protección de datos al centralizar el manejo de datos en un único sistema puede aumentar el riesgo de seguridad y protección de datos, como el acceso no autorizado, la pérdida de datos o las brechas de seguridad, que pueden comprometer la integridad y confidencialidad de la información.</p>
	Fortalecimiento de la infraestructura y seguridad lógica y física de la información de la Auditoría Interna	<p>Que exista vulnerabilidades en la seguridad cibernética, a pesar de los esfuerzos para fortalecer la seguridad, pueden surgir vulnerabilidades en la infraestructura cibernética, como brechas en el software, accesos no autorizados que comprometan la integridad y confidencialidad de la información.</p> <p>Deficiencias en la protección física de los activos de información: La protección física de los activos de información, como servidores y dispositivos de almacenamiento, puede verse comprometida debido a medidas de seguridad insuficientes, accesos no autorizados a las instalaciones, o desastres físicos que afecten la infraestructura.</p>
5- INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL	Ofrecer a las personas usuarias y funcionarias espacios de infraestructura accesible e inclusiva, que garantice la seguridad, la satisfacción y la confortabilidad de quienes hacen uso y disfrute de los espacios.	<p>Falta de una adecuada planificación y el diseño de espacios accesibles e inclusivos con los estándares requeridos, podría limitar el acceso y la comodidad para personas con discapacidades o necesidades específicas, afectando su satisfacción y la funcionalidad de los espacios.</p> <p>Falta de mantenimiento adecuado y de medidas de seguridad en los espacios que puede resultar en condiciones inseguras o incómodas para los usuarios, como instalaciones dañadas, riesgos de accidentes, o problemas con la funcionalidad de los espacios.</p>
	Gestionar y ejecutar en forma razonable y racional los recursos financieros asignados, de	La falta de una planificación adecuada o la toma de decisiones incorrectas puede llevar a un uso ineficiente de los recursos financieros, desperdiciando fondos o asignándolos a áreas no prioritarias, lo que puede afectar el cumplimiento de las competencias legales y técnicas.

	manera que permitan y faciliten su uso eficiente y eficaz, para el cumplimiento de las competencias por disposición legal y técnica.	Falta de cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas puede resultar en sanciones, auditorías desfavorables o problemas con la ejecución de competencias, afectando la efectividad y legitimidad de la gestión financiera.
6. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Promover la formación y capacitación del recurso humano de la municipalidad para mejorar las competencias laborales, la promoción interna y la prestación de los servicios.	Falta de alineación entre la capacitación y las necesidades reales de la organización o de los requisitos específicos de los puestos, lo que resulta en una formación que no mejora significativamente las competencias laborales ni contribuye a la eficacia en la prestación de servicios.
		Los funcionarios pueden mostrar resistencia a la formación o falta de motivación para participar en programas de capacitación, lo que puede limitar la efectividad de los esfuerzos de formación y afectar el desarrollo de competencias y la promoción interna.
		La calidad de los programas de capacitación puede verse afectada por limitaciones en los recursos, la falta de instructores calificados o materiales inadecuados, lo que puede reducir la efectividad de la formación y el impacto en las competencias laborales.
		Insuficiente cultura organizacional para apoyar un ambiente de trabajo positivo que apoye el bienestar y un clima de trabajo positivo puede resultar en un ambiente laboral desfavorable, afectando la moral, la satisfacción y la productividad de los empleados.
		Falta de políticas destinadas a mejorar la calidad del servicio y el bienestar de los colaboradores o que existan y no estén siendo implementadas de manera efectiva o no estar suficientemente respaldadas por recursos, lo que puede llevar a resultados insatisfactorios y a una falta de mejoras en el ambiente de trabajo.
7. PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	Desarrollar y proponer políticas, planes, programas o proyectos procurando la consecución, asignación y uso oportuno de los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para el logro de los objetivos institucionales.	Que exista una planificación inadecuada y de previsión de recursos, lo que puede llevar a una asignación ineficaz o insuficiente de los recursos materiales, humanos y financieros, afectando la ejecución y el éxito de los proyectos y programas.
		La gestión inadecuada o la falta de monitoreo de los recursos pueden llevar a desvíos en el uso de los mismos y al incumplimiento de los plazos y presupuestos, lo que puede afectar la efectividad de los planes y proyectos.
8. NORMATIVA INSTITUCIONAL	Proveer a la institución de los insumos normativos necesarios, para regular y proteger las diferentes actividades que se ejecutan como parte de la gestión municipal.	Desactualización o falta de relevancia de los insumos normativos. Los insumos normativos pueden volverse obsoletos o no estar actualizados con respecto a los cambios legislativos, tecnológicos o administrativos, lo que puede llevar a una regulación ineficaz y a problemas en la protección de las actividades municipales.
		Inadecuada implementación y comunicación de los insumos normativos. Los insumos normativos pueden no ser implementados de manera efectiva o adecuadamente comunicados a los responsables de las actividades municipales, lo que puede resultar en incumplimiento y falta de protección adecuada en la gestión de las actividades.
	Establecer normativa interna, políticas y procedimientos para guiar la actividad de la auditoría.	Deficiencias en la alineación con normas y estándares externos. La normativa interna, políticas y procedimientos establecidos pueden no estar completamente alineados con normas y estándares externos reconocidos, como normas de auditoría internacionales o nacionales, lo que podría afectar la calidad y conformidad de las auditorías.

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

5.1.2. MATRIZ DE RIESGO EJE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

Cuadro 26. Matriz de Riesgos Eje Desarrollo Económico Local

SUBEJES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS
1. EMPLEABILIDAD	Desarrollar capacidades en la población del cantón, que les permita tener acceso a mayores oportunidades de integración y acceso al mercado laboral.	Desajuste entre las habilidades adquiridas y las demandas del mercado laboral en donde la capacitación y el desarrollo de capacidades pueden no estar alineados con las demandas actuales del mercado laboral, resultando en habilidades que no se ajustan a las necesidades de los empleadores y, por ende, no mejoran las oportunidades de empleo para la población.
		Limitaciones en la accesibilidad y participación de la población objetivo debido a las barreras económicas, geográficas o sociales pueden limitar el acceso de la población a las oportunidades de capacitación y desarrollo de capacidades, reduciendo la eficacia de los programas y la integración en el mercado laboral.
		Falta de sostenibilidad y continuidad en los programas de capacitación esto debido a la falta de financiamiento continuo, cambios en la administración, o falta de recursos y apoyo institucional, lo que puede llevar a la interrupción de las oportunidades de desarrollo para la población.
2. ATRACCIÓN DE INVERSIÓN	Potenciar los usos de la tierra, la diversificación de actividades y las atracciones, que incentiven el incremento en el desarrollo socioeconómico del cantón.	La falta de coordinación y planificación integrada entre diferentes iniciativas y actores puede resultar en un desarrollo desorganizado, conflictos de uso de la tierra, y falta de sinergia entre proyectos, lo que puede limitar los beneficios socioeconómicos y generar conflictos entre intereses.
		Desigualdad en los beneficios del desarrollo pudiendo beneficiar de manera desproporcionada a ciertos grupos o áreas del cantón, exacerbando la desigualdad económica y social entre diferentes comunidades o sectores de la población.
		Inseguridad jurídica y regulatoria por la falta de claridad en las leyes y regulaciones, o la inestabilidad jurídica, puede generar incertidumbre entre los inversores potenciales, desincentivando la inversión debido a preocupaciones sobre el cumplimiento de normativas, derechos de propiedad y protección legal.
		La percepción de que los incentivos favorecen a ciertos inversores o sectores a expensas de otros puede generar descontento entre los empresarios locales y la población en general. Además, los incentivos podrían ser vistos como injustos si no se distribuyen de manera equitativa o si los beneficios no están bien justificados
4. GESTIÓN TURÍSTICA	Desarrollar y gestionar el destino turístico de manera sostenible, promoviendo la diversificación de la oferta, mejorando la calidad de los servicios y fomentando una experiencia positiva para los visitantes, al tiempo que se preservan los recursos naturales y culturales locales	Impacto ambiental negativo del aumento del turismo: La expansión del turismo puede provocar un impacto ambiental negativo si no se gestionan adecuadamente, como la degradación de los recursos naturales, la contaminación y la destrucción de hábitats.
		Desigualdad en los beneficios del desarrollo turístico: El desarrollo turístico puede no beneficiar equitativamente a todas las comunidades locales, lo que puede llevar a desigualdades económicas y sociales y a la exclusión de ciertos grupos.
		Falta de infraestructura y servicios de calidad: Falta de infraestructura adecuada y servicios de calidad puede afectar negativamente la experiencia de los visitantes, reduciendo la competitividad del destino turístico y la satisfacción del turista.

5, INFRAESTRUCTURA SOCIAL Y PRODUCTIVA	Apoyar el acceso a infraestructura productiva para un mayor crecimiento económico, inclusivo y sostenible en el cantón	Desigualdad en el acceso a la infraestructura, no todos los grupos tienen posibilidades de contar con infraestructura productiva y puede no estar equitativamente distribuido entre diferentes áreas del cantón, lo que podría resultar en desigualdades económicas entre regiones más y menos favorecidas, y limitar el crecimiento económico inclusivo.
		La falta de recursos económicos para financiar infraestructura productiva puede llevar a su deterioro prematuro, reduciendo su efectividad y los beneficios económicos a largo plazo.
		Falta de contar con recursos humano que colabore a las organizaciones en el diseño de proyectos, para la búsqueda de financiamiento, disminuyendo el apoyo a los sectores económicos emergentes o existentes, limitando el potencial de crecimiento económico.
5. EDUCACIÓN TÉCNICA	Contribuir con una educación equitativa e inclusiva de calidad, promoviendo oportunidades de aprendizaje reducir la desigualdad de los habitantes del Cantón.	Falta de recursos y financiación adecuada además de los materiales adecuados puede limitar la capacidad de las instituciones educativas para ofrecer una educación de calidad y accesible, afectando negativamente los esfuerzos para reducir la desigualdad educativa.
		Falta de becas y oportunidades de apoyo financiero para estudiantes desfavorecidos puede limitar el acceso a una educación de calidad y perpetuar las desigualdades educativas, impidiendo que los estudiantes de bajos recursos puedan continuar sus estudios y alcanzar su potencial académico.

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

5.1.3. MATRIZ DE RIESGO EJE DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL

Cuadro 27. Matriz de Riesgos Eje Desarrollo Social y Cultural

SUBEJES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS
1. GESTION DEL DESARROLLO CULTURAL	Promover la identidad cultural, la inclusión social y el desarrollo de habilidades artísticas que contribuyan al desarrollo del cantón.	Falta de recursos y apoyo para actividades culturales y artísticas o apoyo institucional para actividades que puede limitar la capacidad de desarrollar y mantener programas que promuevan la identidad cultural y la inclusión social, reduciendo así su impacto y eficacia.
		Que exista falta de participación y compromiso de la comunidad en actividades culturales y artísticas que puede limitar el éxito de los programas destinados a promover la identidad cultural y la inclusión social, así como reducir el impacto en el desarrollo de habilidades artísticas.
	Disponer de espacios seguros de integración cultural y social para todos los habitantes del cantón de Buenos Aires.	Que los espacios diseñados para la integración cultural y social no sean accesibles para todos los grupos de la población, como personas con discapacidades, adultos mayores o residentes de áreas rurales, lo que puede limitar la participación y el impacto del objetivo.
		La falta de una adecuada gestión y mantenimiento de los espacios de integración puede llevar a la degradación de las instalaciones y la pérdida de su funcionalidad y seguridad, reduciendo su eficacia para promover la integración cultural y social.

2. PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS	Garantizar condiciones de igualdad y equidad de género en el cantón de Buenos Aires, propiciando la disminución de las brechas sociales y de género existentes.	Que pueda haber resistencia cultural o social a las iniciativas de igualdad y equidad de género, especialmente si las normas y prácticas tradicionales están profundamente arraigadas en la comunidad. Esta resistencia puede dificultar la implementación efectiva de políticas y programas destinados a reducir las brechas de género.
		Que falten los recursos financieros y humanos que limiten la capacidad para implementar y mantener programas efectivos para la igualdad y equidad de género, así como para monitorear y evaluar el progreso hacia la reducción de brechas sociales y de género.
	Mejorar la calidad de vida de la niñez y adolescencia en el cantón de Buenos Aires, garantizando la igualdad de oportunidades, el acceso al estudio y la protección de sus derechos.	Que exista poca participación en la consulta de los actores clave para la elaboración de la Política Cantonal de Niñez y Adolescencia y a su vez que no refleje adecuadamente las necesidades y prioridades de la comunidad si no se consulta a todos los actores relevantes, como familias, educadores, organizaciones de la sociedad civil y los propios niños y adolescentes.
		Que las instituciones educativas no participen activamente en la implementación del programa debido a falta de interés, recursos o apoyo institucional. Esto puede limitar la efectividad las acciones y reducir su alcance entre la población estudiantil.
		Que exista limitada participación de los estudiantes y falta de interés y poca participación activa en las charlas y talleres sobre derechos humanos, lo que podría reducir el impacto y la efectividad del programa.
	Mejorar la calidad de vida y el bienestar de los adultos mayores mediante la implementación de programas integrales que proporcionen servicios de salud, apoyo social, y oportunidades de participación activa en la comunidad	Falta de recursos y financiación adecuados que limite la capacidad de implementar y mantener programas integrales para adultos mayores, afectando la calidad y accesibilidad de los servicios ofrecidos.
		Que la Política del Adulto Mayor no esté alineada con las leyes y normativas nacionales o regionales relacionadas con la protección y el bienestar de los adultos mayores, lo que podría generar conflictos legales o dificultades en su implementación.
	Desarrollar y promover un programa de vivienda que proporcione soluciones habitacionales asequibles, seguras y sostenibles	Desafíos en la identificación y adquisición de terrenos adecuados para el desarrollo de viviendas debido a factores como la disponibilidad limitada, el alto costo, la falta de infraestructura adecuada o problemas legales relacionados con la propiedad. Esto puede retrasar la implementación del programa y aumentar los costos.
Dificultades en la obtención de financiación y recursos para el desarrollo de un programa de vivienda puede enfrentar dificultades en la obtención de financiación y recursos necesarios para llevar a cabo proyectos habitacionales, lo que puede limitar la capacidad para proporcionar viviendas asequibles y sostenibles.		
3. SEGURIDAD CIUDADANA	Promover la seguridad ciudadana y la disminución de todas las formas de violencia en el cantón, mediante el	Que exista falta de coordinación y colaboración entre las instituciones y la comunidad para la implementación efectiva de estrategias para la seguridad ciudadana. Esta falta de sincronización puede llevar a esfuerzos duplicados, conflictos de intereses o la ausencia de una estrategia cohesiva.

	trabajo preventivo y colaborativo con las comunidades e instituciones públicas.	Que exista resistencia o falta de participación de la comunidad en las iniciativas de seguridad, esto puede limitar la efectividad de los programas preventivos y de colaboración, dificultando la implementación de medidas para reducir la violencia.
4.GESTIÓN SOCIAL	Atender de forma oportuna y efectiva las necesidades que presentan los grupos sociales en situación vulnerable en el Cantón, propiciando una mejor calidad de vida.	Falta de identificación precisa y evaluación de las necesidades de los grupos sociales vulnerables, los servicios y recursos proporcionados que pueden no abordar eficazmente las áreas más críticas o prioritarias, reduciendo así el impacto positivo en la calidad de vida.
		Que exista limitaciones en la coordinación y distribución de recursos y servicios llevando a una cobertura insuficiente o ineficiente, donde algunos grupos vulnerables no reciban la ayuda necesaria o la asistencia no sea proporcionada de manera equitativa.
		Falta de representación y participación auténtica de las comunidades indígenas en los eventos y celebraciones, no reflejar auténticamente la cultura y las tradiciones de los pueblos indígenas si no se involucra a los miembros de estas comunidades en la planificación y ejecución de las actividades.
		Problemas de financiamiento y recursos para la organización de eventos limitando la capacidad para organizar eventos y celebraciones de calidad que realmente reflejen y respeten la riqueza cultural de los pueblos indígenas, afectando el éxito y el impacto de las actividades.
		Que las propuestas para obtener donaciones puedan ser rechazadas o no captar el interés de los donantes si no están bien estructuradas o no contienen suficientes detalles sobre los objetivos, la justificación y el impacto esperado del proyecto. Esto puede dificultar la obtención de los fondos necesarios.
		Falta de alineación con los intereses y prioridades de los donantes. Las propuestas pueden no ser aceptadas si no están alineadas con los intereses y prioridades de los donantes potenciales, lo que puede resultar en la falta de financiamiento para el proyecto.

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

5.1.4. MATRIZ DE RIESGO EJE GESTIÓN AMBIENTAL INTEGRAL

Cuadro 28. Matriz de Riesgos Eje Gestión Ambiental Integral

SUBEJES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS
1. DESARROLLO SOSTENIBLE	Promover prácticas de desarrollo sostenible en el cantón, que involucre la adopción de tecnologías limpias, la gestión eficiente de recursos naturales, la promoción de energías renovables y la sensibilización de la comunidad	Falta de financiamiento que limite la implementación de proyectos e iniciativas necesarias para desarrollar la economía circular.
		Algunos sectores de la comunidad o empresas pueden mostrar resistencia a adoptar nuevas prácticas sostenibles, debido a la falta de conocimiento.
		Que exista poca formación y educación sobre el tema de economía circular podría dificultar la implementación de prácticas sostenibles en empresas y comunidades locales.
		Falta de un Marco regulatorio débil y la no existen políticas claras y bien definidas que promuevan y regulen la economía circular, la implementación de estas prácticas puede ser ineficaz.

	<p>Contribuir con acciones sostenibles que minimicen el impacto en el medio ambiente.</p>	<p>Que exista un costo elevado de implementación de las soluciones sostenibles, ya que estas a menudo requieren inversiones significativas en tecnología o infraestructura, lo que puede ser un desafío financiero.</p> <p>Que exista incertidumbre debido a que las políticas y regulaciones pueden no estar alineadas con las prácticas sostenibles, creando obstáculos para su implementación efectiva.</p>
	<p>Fortalecer el desarrollo sostenible en el quehacer de la Auditoría Interna, para contribuir al desarrollo institucional y nacional en relación con el medio ambiente.</p>	<p>La falta de apoyo institucional puede limitar los recursos y la prioridad dada a la integración de prácticas sostenibles.</p> <p>Que no existan directrices claras sobre cómo incorporar la sostenibilidad en la auditoría interna puede llevar a una implementación inconsistente.</p> <p>Que existan dificultades en la medición y evaluación de impactos sostenibles de las prácticas sostenibles, siendo compleja y difícil de evaluar con precisión.</p>
2. GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS	<p>Implementar acciones integrales para la reducción y gestión integral de los desechos, fomentando la sensibilización de la comunidad sobre la importancia del impacto ambiental y la creación de un entorno más limpio y saludable.</p>	<p>Falta de participación comunitaria. La efectividad de las acciones para la reducción y gestión de desechos puede verse comprometida si la comunidad no participa activamente en las iniciativas o no adopta prácticas sostenibles.</p> <p>Insuficiencia de infraestructura adecuada, como instalaciones para el reciclaje, puntos de recolección de desechos o sistemas de compostaje, que pueda limitar la capacidad de implementar una gestión integral de desechos.</p> <p>Dificultades en la medición del impacto. Al evaluar el impacto de las acciones implementadas para la gestión de desechos y la sensibilización comunitaria puede ser complejo, dificultando la capacidad de medir la efectividad y realizar ajustes necesarios.</p>
3. GESTIÓN Y PREVENCIÓN DEL RIESGO	<p>Fortalecer la preparación y respuesta ante emergencias mediante la implementación de medidas preventivas, la difusión de planes y protocolos de emergencia, y la promoción de la participación comunitaria en la gestión de riesgos</p>	<p>La efectividad de los planes y protocolos de emergencia puede verse limitada si la comunidad no está suficientemente comprometida o participativa en la preparación y respuesta a emergencias.</p> <p>Inadecuada capacitación y preparación para el personal y la comunidad en la implementación de medidas preventivas y en la respuesta a emergencias, esto puede llevar a una respuesta ineficaz durante una crisis.</p> <p>Deficiencias en la actualización y difusión de planes de emergencia. Los planes y protocolos de emergencia pueden volverse obsoletos si no se actualizan regularmente o si la información no se difunde de manera efectiva, lo que puede afectar la capacidad de respuesta.</p>
4. BIENESTAR ANIMAL	<p>Promover la protección y cuidado adecuado de animales domésticos y fauna silvestre local, fomentando la responsabilidad hacia las mascotas y conservación de la biodiversidad.</p>	<p>Falta de conciencia y educación pública puede afectar en la efectividad de las iniciativas para proteger animales si la comunidad no está adecuadamente informada sobre la importancia de la protección y las responsabilidades asociadas con el cuidado de mascotas.</p> <p>Que exista insuficiencia de recursos y servicios para el cuidado de animales, como refugios, servicios veterinarios y programas de control de población animal (como la castración), esto puede limitar la capacidad de promover un cuidado adecuado de los animales.</p>

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

5.1.5. MATRIZ DE RIESGO EJE GESTIÓN TERRITORIAL

Cuadro 29. Matriz de Riesgos Eje Gestión Territorial

SUBEJES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS
1. ORDENAMIENTO TERRITORIAL	Impulsar acciones para el desarrollo urbano sostenible del Cantón a partir del nuevo plan de ordenamiento territorial	Que existan obstáculos en la puesta en práctica de las políticas y regulaciones establecidas en el nuevo plan de ordenamiento territorial debido a la falta de recursos, capacitación, o capacidades técnicas adecuadas. Esto puede resultar en una implementación parcial o ineficaz del plan.
		Falta de alineación entre el plan y las necesidades cambiantes de la comunidad en el nuevo plan de ordenamiento territorial y podría no adaptarse adecuadamente a las necesidades y prioridades cambiantes de la comunidad, lo que podría resultar en un desarrollo urbano que no satisface las expectativas y demandas actuales de la población bonaerense.
		Impactos negativos inesperados en la comunidad o el medio ambiente por las acciones impulsadas en el nuevo plan de ordenamiento territorial, teniendo efectos adversos imprevistos en la comunidad o el medio ambiente, como desplazamientos forzados, pérdida de áreas verdes, o problemas de infraestructura.
	Optimizar la gestión de trámites, permisos, visados, solicitudes catastrales y control constructivo para proporcionar una atención eficiente y eficaz a los usuarios, asegurando el cumplimiento de normativas y la correcta tramitación de los procesos relacionados	Falta de integración tecnológica y digitalización de procesos o la falta de digitalización de los procesos administrativos que puede generar retrasos y errores en la gestión de trámites, reduciendo la eficiencia y la satisfacción de los usuarios.
	Impulsar la movilidad urbana mediante la aplicación de planes, alianzas estratégicas y acciones con el fin de reducir la congestión vehicular, disminuir la emisión de gases contaminantes y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos	Que exista falta de coordinación interdepartamental o encargados de los diferentes procesos (trámites, visados, solicitudes catastrales, control constructivo) siendo que puede provocar cuellos de botella, duplicación de esfuerzos y retrasos en la tramitación. Esto afecta la calidad del servicio y la percepción del usuario sobre la eficiencia del sistema.
		Falta de financiamiento y recursos para la implementación y ejecución de planes y proyectos de movilidad urbana, como la creación de infraestructura vial, ciclovías o sistemas de transporte público, puede requerir una inversión significativa. Si no se asegura el financiamiento adecuado, las iniciativas podrían quedar incompletas o no implementarse, afectando su efectividad en la reducción de la congestión vehicular y la emisión de gases contaminantes. Resistencia al cambio y poca aceptación de la comunidad en la implementación de medidas como restricciones de tráfico, peajes urbanos o promoción del transporte público, esto puede enfrentar resistencia por parte de los ciudadanos, quienes podrían percibir estos cambios como inconvenientes o innecesarios. Esto puede limitar el éxito de las acciones para mejorar la movilidad urbana.
3. GESTIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO	Corregir las irregularidades en las propiedades municipales mediante la identificación, inventario y regularización de las mismas, con el objetivo de	La inexistencia de registros adecuados o el uso de información desactualizada sobre las propiedades municipales puede dificultar el proceso de identificación y regularización, provocando retrasos y errores en la gestión de los bienes inmuebles. Esto puede impedir la adecuada planificación para su aprovechamiento y desarrollo.

	<p>proporcionar a la comunidad entornos seguros, accesibles y adecuados para el desarrollo social.</p>	<p>Que existan conflictos legales o administrativos en el proceso de regularización como reclamaciones de propiedad, disputas sobre los límites de los terrenos o falta de documentación adecuada. Esto podría retrasar el proceso y generar costos adicionales en litigios o trámites administrativos.</p>
	<p>Promover la mejora de los espacios públicos destinados a parque y zona verde con el fin de ofrecer espacios atractivos y actividad física, el esparcimiento al mismo tiempo que impulse el reverdecimiento y convivencia de la comunidad</p>	<p>Falta de financiamiento y recursos para la adecuación y mantenimiento de los espacios públicos para la mejora y el mantenimiento continuo de los parques y zonas verdes que requieren recursos financieros considerables. Si no se asegura un presupuesto adecuado, los proyectos pueden quedar incompletos o no mantener su calidad con el tiempo, lo que afectaría su uso y disfrute por parte de la comunidad.</p> <p>Desinterés o baja participación de la comunidad en el uso y cuidado de los espacios públicos y la falta de involucramiento de la comunidad en el uso y cuidado de los parques y zonas verdes lo que podría resultar en la degradación de los espacios debido al mal uso o falta de mantenimiento adecuado. Esto limitaría el impacto positivo esperado en la convivencia comunitaria y la mejora del entorno urbano.</p>
	<p>Identificar nuevos espacios públicos, con el propósito de ampliar y diversificar las opciones de esparcimiento y recreación para los habitantes, fomentando el sentido de comunidad, la cohesión social y el disfrute responsable del entorno urbano</p>	<p>Que exista dificultad en la adquisición o disponibilidad de terrenos adecuados o la dificultad de adquirirlos debido a limitaciones legales, presupuestarias o conflictos de propiedad. Esto puede retrasar o impedir la implementación de nuevos espacios de esparcimiento.</p> <p>Que existan problemas de sostenibilidad y mantenimiento a largo plazo de los nuevos espacios, aunque se logren identificar y crear nuevos espacios públicos, su sostenibilidad a largo plazo podría verse comprometida por la falta de planificación adecuada para el mantenimiento y la seguridad de los mismos, lo que afectaría su uso y disfrute continuo por parte de los habitantes.</p>
	<p>Desarrollar proyectos de infraestructura y equipamiento comunal para el mejoramiento de diferentes servicios que se brindan a la ciudadanía y grupos comunales</p>	<p>Retrasos en la ejecución de los proyectos debido a la burocracia o problemas administrativos siendo que los proyectos de infraestructura comunal pueden sufrir retrasos considerables debido a procedimientos burocráticos complejos, permisos, licitaciones o trámites administrativos prolongados. Esto podría afectar la entrega oportuna de los servicios mejorados a la ciudadanía.</p> <p>La insuficiencia de recursos para mantener la frecuencia, cobertura del servicio, la falta de personal y equipo adecuado o financiamiento puede limitar la capacidad para realizar el servicio de aseo y mantenimiento de manera constante y efectiva, lo que podría afectar la calidad del entorno urbano y la infraestructura vial.</p> <p>Que haya desviaciones presupuestarias y uso ineficiente de los recursos asignados al desarrollar proyectos con partidas específicas, existe el riesgo de que los recursos no se asignen o utilicen de manera óptima, lo que puede generar sobrecostos o ineficiencia en la ejecución de los proyectos. Esto podría afectar la capacidad para cumplir con los objetivos planteados dentro del presupuesto previsto.</p>

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

5.1.6. MATRIZ DE RIESGO EJE INFRAESTRUCTURA

Cuadro 30. Matriz de Riesgos Eje Infraestructura

SUBEJES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS
<p>1.GESTIÓN VIAL</p>	<p>Optimizar y modernizar la infraestructura vial del cantón mediante una planificación estratégica que contemple la intervención integral de sus elementos, garantizando la sostenibilidad, seguridad y accesibilidad para todos los usuarios, con especial atención en la preservación del entorno y la eficiencia en la movilidad urbana.</p>	<p>Desviaciones en el presupuesto debido a imprevistos técnicos o costos adicionales como los cambios en los precios de los materiales o necesidades adicionales no contempladas en el presupuesto inicial. Esto puede poner en riesgo la finalización de los proyectos dentro del presupuesto previsto.</p>
		<p>Impacto ambiental negativo durante la ejecución de las obras de infraestructura vial las cuales pueden causar daños al medio ambiente, como la alteración de ecosistemas, contaminación y aumento de emisiones. Este impacto puede comprometer los objetivos de sostenibilidad del proyecto.</p>
		<p>Resistencia de la comunidad a los cambios propuestos de las mejoras en la infraestructura vial enfrentando oposición de los residentes o usuarios debido a las interrupciones temporales, cambios en el uso de espacios o preocupaciones sobre el impacto en la calidad de vida. Esto puede retrasar la implementación del proyecto o disminuir su efectividad.</p>
		<p>Que exista inexactitud en la estimación de costos y tiempos en la planificación debido a una evaluación incompleta o errónea de las condiciones actuales, lo que podría llevar a sobrecostos o retrasos en la ejecución.</p>
		<p>Desviaciones en el cumplimiento normativo y legal provocando dificultades para cumplir con los requisitos establecidos por la Ley 8814 y 9329, lo que podría resultar en sanciones, revisiones adicionales o retrasos en la implementación del plan.</p>
		<p>Que existan problemas en la implementación y mantenimiento de la señalización y que pueda enfrentar dificultades en su implementación, como falta de recursos, coordinación inadecuada con contratistas o problemas en el mantenimiento de las señales una vez instaladas.</p>
		<p>Que exista interrupciones en el tráfico y movilidad de la población durante la ejecución de obras, generando congestión vehicular, desvíos prolongados o dificultades para el transporte público, afectando la movilidad cotidiana de los ciudadanos.</p>

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

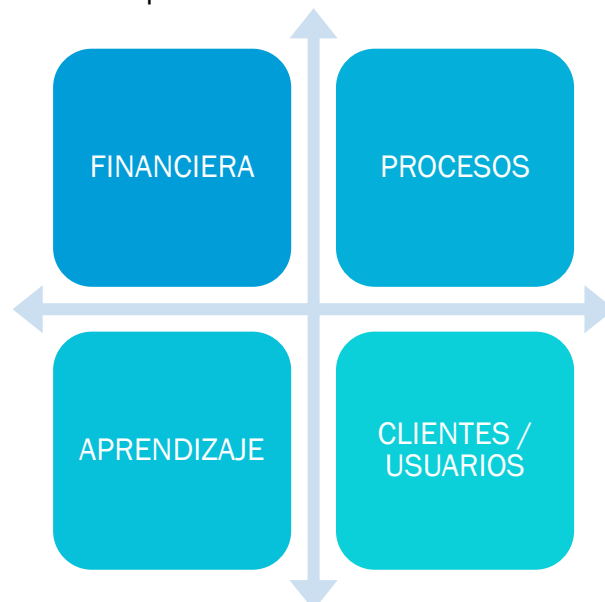
5.2. SISTEMA DE INDICADORES ESTRATÉGICOS

El Sistema de Indicadores Estratégicos (SIE) es una herramienta clave para la gestión y dirección del Gobierno Local, diseñada para medir, evaluar y monitorear el desempeño de la organización en relación con sus objetivos estratégicos.

El SIE se fundamenta en cuatro perspectivas: Financiera, Usuarios, Procesos, y Aprendizaje y Desarrollo. A partir de estas perspectivas, se identifican indicadores clave y se establecen objetivos, metas, plazos y responsables.

Esta herramienta facilita la generación de acciones preventivas o correctivas para asegurar el cumplimiento efectivo del Plan Estratégico Municipal (PEM). Además, permite medir el desempeño, fomentar la mejora continua, y apoyar la toma de decisiones informadas y eficientes, lo que se traduce en mejores resultados organizacionales.

Figura 20. Perspectivas Sistema de Indicadores Estratégicos



Fuente: MSc. Núñez Marchena SIE, Desarrollo Local, 2024

El seguimiento general y específico de los indicadores establecidos ofrece una visión integral del desempeño de la organización. Este monitoreo continuo permite identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas oportunas para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Además, la evaluación periódica de estos indicadores facilita la adaptación a cambios en el entorno o en las condiciones internas, optimizando los recursos y estrategias aplicadas.

Así, el proceso de seguimiento no solo garantiza el avance hacia las metas definidas, sino que también promueve la mejora continua, la rendición de cuentas y una toma de decisiones informada, contribuyendo en última instancia a la eficiencia y efectividad de la gestión organizacional.

5.3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Las líneas de acción definidas para cada sub-eje serán evaluadas cada año para controlar y monitorear el cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM). Este seguimiento permitirá identificar oportunidades de mejora y asegurar el logro de los objetivos establecidos para cada eje estratégico, conforme al Proceso de Planificación Institucional.

Cada eje estratégico cuenta con un objetivo general, desglosado en sub-ejes, que a su vez se dividen en objetivos específicos y líneas de acción. Estas líneas de acción se evaluarán según su estado en el momento de la revisión, con los siguientes estados posibles:

Figura 21. Semáforo de evaluación



Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

También será necesario identificar los medios o fuentes de verificación que respalden el estado de ejecución de cada línea de acción, así como señalar el área responsable de su cumplimiento.

Los medios de verificación son fuentes confiables y transparentes utilizadas para recolectar información o datos que confirmen el cumplimiento de los indicadores establecidos. Estos medios pueden incluir registros, informes, fotografías, actas, contratos, y datos de ejecución presupuestaria, entre otros.

Además, se detallará el instrumento de evaluación correspondiente, el cual podrá ser ajustado a medida que avance el proceso de ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal. Esta flexibilidad en el instrumento de evaluación asegura que el proceso se mantenga actualizado y relevante, adaptándose a las necesidades y realidades cambiantes del Plan de Desarrollo Municipal.

Matriz Evaluación PEM

Las líneas de acción definidas para cada sub-Eje deberán ser evaluadas anualmente para llevar un control y seguimiento del cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM). Esta evaluación permitirá identificar oportunidades de mejora y asegurar el logro de los objetivos establecidos para cada eje estratégico.

Para facilitar este proceso, se solicitará a cada dependencia que complete la siguiente matriz, indicando el estado de las líneas de acción a su cargo y proporcionando los medios de verificación correspondientes.

Cuadro 31. Matriz de Evaluación PEM

DEPATAMENTO / UNIDAD									
AÑO DE EVALUACIÓN		2025							
EJE	SUB-EJE	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADOR	CUMPLE	NO CUMPLE	EN EJECUCIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	ÁREA RESPONSABLE	COMENTARIOS

Elaborado por:	
Fecha:	

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

5.4. PROGRAMACIÓN POR EJE ESTRATÉGICO

Cuadro 32. Programación Eje Desarrollo Institucional

SUBEJES	LÍNEAS DE ACCIÓN	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
		2025	2026	2027	2028	2029
1. GOBIERNO ABIERTO	Fortalecer el Portal de Datos Abiertos diversificando, actualizando y mejorando continuamente el formato y la información disponible para la consulta de las personas ciudadana.	X	X	X	X	X
	Implementar de forma bianual una estrategia participativa interna y externa para identificar la satisfacción ciudadana, necesidad de información y posibles mejoras al portal de datos abiertos.	X		X		X
	Ejecutar al menos una campaña informativa al año sobre el Portal de Datos Abiertos.	X	X	X	X	X
	Fortalecer el Sitio Web diversificando, actualizando y mejorando continuamente el formato y la información disponible para la consulta de las personas ciudadanas, en cumplimiento del Índice de Transparencia del Sector Público (ITSP)	X	X	X	X	X
	Ejecutar al menos una campaña anual informativa sobre los apartados y contenidos del Sitio Web.	X	X	X	X	X
	Crear un plan de acción con base en los resultados del índice de transparencia del Sector Público (ITSP)	X	X	X	X	X
	Crear un módulo dinámico para realizar encuestas participativas externas a través sitio Web de la Municipalidad		X			
	Elaborar un plan de comunicación anual alineado con el Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEM), que considere las necesidades y preferencias de las personas usuarias identificadas en las Evaluaciones anuales de los trámites y servicios municipales	X	X	X	X	X
	Analizar al menos cuatro puntos estratégicos del cantón (uno por distrito) para la distribución de material impreso sobre la información de interés público sobre el quehacer municipal.	X	X	X	X	X
	Disponer de un calendario o agenda institucional que informe sobre todas las actividades sociales, culturales, turísticas, ambientales, y de interés para la comunidad	X	X	X	X	X
	Aplicar una encuesta específica para identificar las preferencias de la persona usuaria sobre mecanismos y productos de comunicación para recibir información.	X	X	X	X	X
	Implementar un plan de acción para ajustar los mecanismos y productos de comunicación de acuerdo con las preferencias de las personas usuarias de los servicios y trámites de la Municipalidad.	X	X	X	X	X
	Generar espacios participativos con las comunidades semestralmente de forma física y/o virtual, en donde se genere acercamiento y oportunidad de diálogo entre el Gobierno Local y las comunidades.		X	X	X	X
	Implementar al menos 2 alianzas por año para el desarrollo de alianzas público-privadas.	X	X	X	X	X
	Seguimiento al Concejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (CCCI) en Buenos Aires.	X	X	X	X	X
	Diseñar herramientas de gestión que sirvan para tener mayor control de la gestión financiera municipal.	X	X	X	X	X

	Ejecución de auditorías y estudios especiales sobre la gestión, en las áreas auditables, para coadyuvar con la administración activa en el fortalecimiento del sistema de control interno, la gestión del riesgo y los procesos a su cargo.	X	X	X	X	X
	Advertir al Concejo y a los Titulares Subordinados sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de conocimiento de la Auditoría Interna.	X	X	X	X	X
	Asesorar en materia de control interno, al Concejo Municipal y a los Titulares Subordinados.	X	X	X	X	X
	Tomar en cuenta los principios de razonabilidad y proporcionalidad y de acuerdo con el personal disponible, atender las denuncias presentadas, cuando proceda elaborar las relaciones de hechos y denuncias penales de acuerdo con la normativa aplicable.	X	X	X	X	X
	Autorizar mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y actas que deban llevar los órganos sujetos a la competencia de la Municipalidad de Buenos Aires.	X	X	X	X	X
	Aplicar el modelo de valoración de riesgo en la gestión de auditoría.	X	X	X	X	X
	Rendir informes de gestión, conforme el artículo 22 de la LGCI, inciso g)	X	X	X	X	X
	Evaluar el cumplimiento del plan de trabajo anual.	X	X	X	X	X
	Rendir informe sobre el estado de las recomendaciones de la Auditoría Interna y disposiciones de la Contraloría General de la República.	X	X	X	X	X
	Ejecución de estudios especiales en atención a solicitudes formales planteadas por la CGR, Concejo Municipal y ciudadanía.	X	X	X	X	X
	Contratación de asesorías externas relacionadas con Servicios Jurídicos y en Ciencias Económicas y Sociales.	X	X	X	X	X
	Realizar autoevaluaciones de la calidad de la actividad de la Auditoría Interna.	X	X	X	X	X
	Dar seguimiento al plan de mejora para subsanar las debilidades detectadas en la autoevaluación anual de calidad de la Auditoría.	X	X	X	X	X
	Actualizar el universo de auditoría definido para los procesos de fiscalización, con el fin de asegurar que contenga todos los elementos que por competencia le corresponde cumplir a la municipalidad.	X	X	X	X	X
2. TRÁMITES Y SERVICIOS ÁGILES Y OPORTUNOS	Lograr la digitalización del 95% de los trámites municipales y su disponibilidad en la plataforma de trámites digitales.	X	X	X		
	Implementar el envío automático del recibo de pago en línea al correo electrónico señalado por la persona usuaria al momento del pago.	x	X			
	Implementar en el módulo de pagos en línea del Sitio Web, la opción para la generación de consulta del estado de las licencias comerciales.	x	X	x		
	Implementar en el módulo de pagos en línea del Sitio Web, la opción para la generación de consulta del estado de las licencias comerciales.	x	X			
	Implementar el envío automático del recibo de pago en línea al correo electrónico señalado por la persona usuaria al momento del pago.	X	X			
	Elaborar, implementar y dar seguimiento al Plan de Compras Institucional de manera eficiente y oportunidad evitando atrasos en la cadena de procesos.	X	X	X	X	X
3. GESTIÓN TRIBUTARIA	Mejorar el sistema de recaudación de fondos, hacer un análisis interno de las estrategias más convenientes para recuperación de recursos.	X	X	X	X	X
	Realizar un análisis de los resultados de la recuperación de ingreso para el impuesto de Bienes Inmuebles, mediante la gestión de avalúos y multas a desarrollarse con el fortalecimiento del departamento.			X	X	X

	Realizar una estrategia de información uno a uno, a los patentados no declarantes identificados, para propiciar la aplicación de declaración por parte de estos.	X	X	X	X	X
	Realizar un análisis de los resultados en el comportamiento de los ingresos para el impuesto de Patentes, posterior a la implementación de la estrategia.		X	X	X	X
	Ejecutar mediante el convenio con el Ministerio de Hacienda el traslado de información sobre las declaraciones de renta.	X	X	X	X	X
	Crear un formulario de actualización de datos con consentimiento informado que contribuya a la gestión de las bases de datos municipales.	X	X			
	Realizar una propuesta para la ubicación de puestos de pago en puntos estratégicos del cantón, que facilite el pago de los tributos municipales		X			
	Implementar la propuesta puntos de pago de acuerdo a la propuesta, gestionando los recursos administrativos y financieros necesarios.			X	X	X
	Implementar los rebajos o cargos automáticos por medio de cuentas bancarias para el pago impuestos municipales.	X				
	Implementar al menos dos alianzas con el sector privado para la ampliación de los puntos de pago de tributos en diferentes comercios.	X	X	X	X	X
	Promover los incentivos por pronto pago, ampliando el plazo de descuento hasta el 31 de marzo de cada año.	X	X	X	X	X
4-INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	Fortalecer el uso de las TIC para mejorar la gestión la Municipalidad de Buenos Aires.	X	X	X	X	x
	Fortalecer el ERP municipal para que integre y realice de manera más eficiente los procesos municipales mediante la mejora continua y en línea con el marco de gestión de tecnología de la Municipalidad				X	X
	Fortalecer presupuestariamente y con talento humano al departamento de Tecnología para que pueda proponer y ejecutar proyectos sobre cultura digital, innovación tecnológica y ciudades inteligentes que favorezcan a la institución como a la comunidad	X	X	X	X	X
	Generar una conectividad bancaria hosting de página webs activos	X	X	X	X	X
	Mantenimiento de equipo de oficina	X	X	X	X	X
	Actualización del Marco de gestión	X	X	X	X	X
	Implementación NICSP, y revisión de liquidación presupuestaria	X	X	x	X	x
	Contar con la tecnología de información que soporte las actividades de la Auditoría Interna.	X	X	X	X	X
5-INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL	Realizar el estudio de factibilidad para determinar la construcción del edificio municipal.	X				
	Obtener el financiamiento para la construcción de un nuevo edificio municipal según el estudio realizado.	X				
	Ejecutar la compra o construcción del nuevo edificio municipal (según estudio de factibilidad), garantizando el cumplimiento de las condiciones óptimas según normativa aplicable, para las personas funcionarias y las usuarias.		X	X	X	X
	Promover ante el Concejo Municipal, la asignación de recursos suficientes para la Auditoría Interna, conforme lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley General de Control Interno.	X	X	X	X	X
	Monitorear la ejecución presupuestaria y analizar las diferencias significativas, para tomar las acciones necesarias en forma oportuna.	X	X	X	X	X
	Promover la asignación de personal en cantidad y categoría profesional requerido por la Auditoría Interna.	X	X	X	X	X

6. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Generar una propuesta de programa continuo para el desarrollo de competencias técnicas y académicas para la promoción interna de las personas funcionarias	X				
	Capacitar al personal municipal en atención al cliente, servicios municipales, imagen institucional, cisco e inglés.		X	X	X	X
	Elaborar y ejecutar el Plan de Capacitación de mediano plazo que da soporte a la implementación efectiva de la estructura con enfoque de gestión por procesos	X	X	X		
	Garantizar formación continua anual a los Centros de Información y personal de la plataforma de servicios, para la efectiva atención de las personas usuarias	X	X	X	X	X
	Garantizar formación continua anual a todo el personal municipal en temas de género, no discriminación, derechos humanos, Ley 7600 (personas con discapacidad), Ley N° 7935 (personas adultas mayores), hostigamiento y/o acoso laboral y sexual.		X	X	X	X
	Crear una herramienta digital de seguimiento de programas y proyectos.		X	X	X	X
	Generar una propuesta de programa de bienestar laboral que contemple la medición y mejora del clima organizacional y acciones para atender la salud mental e integral de las personas funcionarias (Sistema de Indicadores Estratégicos)	X	X			
	Implementar el programa de bienestar laboral y gestionar los recursos para su implementación		X	X	X	X
	Crear una Estrategia de Comunicación interna para que todo el personal esté informado de lo que sucede en su Municipio.	X	X			
	Diseñar herramientas de gestión que sirvan para tener mayor control de la gestión financiera municipal, así como de los usuarios.		X	X		
	Establecer proceso de evaluación del desempeño a partir del nuevo modelo de evaluación que permita el monitoreo del cumplimiento de objetivos (Sistema de Indicadores Estratégicos)	X	X	X	X	X
7. PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	Crear la Unidad de Planificación Institucional para dar seguimiento a los planes, programas y proyectos desarrollados por la Municipalidad.	X	X	X	X	X
	Evaluar y/o participar activamente en la elaboración de planes institucionales y el presupuesto anual.	X	X	X	X	X
	Supervisar, mantener, mejorar y evaluar el Sistema de Control Interno de la unidad a su cargo, ejecutando las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento, en concordancia con la Ley General de Control Interno.	X	X	X	X	X
	Planificar, supervisar y controlar los procesos que son responsabilidad de Planificación Institucional, así como velar por la actualización y mejora continua de los mismos mediante la investigación e implementación de modelos actuales y mejores prácticas a nivel nacional e internacional.	X	X	X	X	X
	Planificar, coordinar, supervisar y controlar el monitoreo y evaluación oportuna del cumplimiento del sistema de valoración del riesgo institucional	X	X	X	X	X
	Crear una herramienta digital de seguimiento de programas y proyectos.		X	X	X	X
8. NORMATIVA INSTITUCIONAL	Realizar una revisión de la normativa interna para identificar reformas o derogaciones del marco normativo institucional	X	X	X	X	X
	Establecer un plan de revisión y actualización de la normativa identificada	X	X	X	X	X
	Elaborar y gestionar los procesos de traspaso de propiedades, asegurando una transferencia legal y efectiva de bienes, y cumpliendo con todos los requisitos y procedimientos necesarios.	X	X	X	X	X
	Elaborar Propuesta reglamentarias	X	X	X	X	X

Elaborar y gestionar recursos administrativos para resolver controversias y asegurar el cumplimiento de procedimientos y normativas en el ámbito administrativo.	X	X	X	X	X
Elaborar la propuesta de actualización del Reglamento Autónomo de Servicios considerando la Convención Colectiva, procedimientos y normativa vigente aplicable.	X				
Elaborar y gestionar procesos judiciales para asegurar la correcta resolución de asuntos legales y garantizar el cumplimiento de la normativa vigente en todas las instancias correspondientes	X	X	X	X	
Elaborar la propuesta de Reglamento para la administración de bienes municipales por parte de las asociaciones y comités vecinales en el cantón de Buenos Aires.	X	X			
Elaborar la propuesta de Reglamento para la construcción y mantenimiento de las aceras del cantón de acuerdo con la Ley de Movilidad Peatonal N°9976.	X	X			
Diseñar un Reglamento de Vivienda Municipal					
Crear la Política Municipal de Accesibilidad del Cantón de Buenos Aires: "Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad"	X				
Crear la Política de Planificación Estratégica de la Municipalidad de Buenos Aires (Plan Estratégico de Desarrollo Municipal 2025-2029)	X				
Crear la Política Municipal de Atención a la Persona Adulta Mayor	X	X			
Revisar y actualizar con la regularidad requerida la normativa interna, políticas y procedimientos para el aseguramiento de la calidad de la Auditoría Interna.	X	X			X

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

Cuadro 33. Programación Eje Desarrollo Económico Local

SUBEJES	LÍNEAS DE ACCIÓN	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
		2025	2026	2027	2028	2029
1. EMPLEABILIDAD	Elaborar e implementar un programa de capacitación técnica y financiera que fortalezca la empleabilidad, la creación de emprendimientos, el desarrollo de mujeres jefas de hogar y a jóvenes que cursen la secundaria.	X	X	X	X	X
	Continuar con el programa de intermediación para el aprovechamiento de Trabajos finales de graduación / TCU por temáticas de interés cantonal	X	X	X	X	X
	Fortalecer la Oficina de Empleo como una alternativa efectiva para personas desempleadas, ofreciendo servicios y recursos que faciliten la inserción laboral y el desarrollo profesional.	X	X	X	X	X
	Continuar con la implementación del Programa PRONAE y sus subprogramas, garantizando la ejecución eficaz de acciones para el desarrollo económico y social de las comunidades	X	X	X	X	X
	Proseguir con la implementación del Programa PRONAE y sus subprogramas, asegurando su ejecución efectiva y el cumplimiento de los objetivos establecidos para el desarrollo regional	X	X	X	X	X

2. ATRACCIÓN DE INVERSIÓN	Elaborar una propuesta para implementar actividades de economía verde en el cantón, con el fin de promover un desarrollo sostenible que integre prácticas ambientales responsables, mejore la eficiencia en el uso de recursos y fomente el crecimiento económico local.		X	X	X	X
	Elaborar mapas de calor gráficos que muestren la frecuencia y tipos de solicitudes de usos comerciales y constructivos en el cantón, facilitando la identificación de patrones y áreas de alta demanda para una planificación más efectiva.		X			
	Desarrollar un directorio integral de comercio e industria que incluya información actualizada sobre empresas, comercios y proveedores en el cantón, promoviendo el desarrollo económico local.	X				
	Apojar las iniciativas de la Cámara de Comercio de Buenos Aires, colaborando en proyectos y actividades que fomenten el desarrollo económico, el crecimiento empresarial y la mejora del entorno comercial en la región.	X	X	X	X	X
	Desarrollar un programa de incentivos tributarios diseñado para atraer y fomentar la llegada de nuevas empresas al cantón, ofreciendo beneficios fiscales y otras ventajas que promuevan la inversión, estimulen el crecimiento económico local y generen empleo				X	X
	Elaborar una propuesta para la creación y registro de una marca cantonal que refleje la identidad y los valores del cantón, con el objetivo de fortalecer su imagen, promover su desarrollo económico y atraer inversiones y visitantes	X				
	Gestionar los recursos necesarios para la implementación de la propuesta de creación y registro de la marca cantonal, asegurando la financiación adecuada para el desarrollo, diseño y promoción de la marca	X				
	Implementar las acciones definidas en la propuesta para la creación y registro de la marca cantonal.		X	X	X	X
3.. ECONOMÍA LOCAL	Elaborar una base de datos con actualización anual de los usos productivos de la tierra en el cantón, tales como: agropecuario, industrial, tecnológico, educativo, entre otros.		X	X		
	Fomentar el desarrollo de iniciativas de agricultura urbana, como por ejemplo granja apícolas y huertas verticales en el cantón, como otras soluciones basadas en la naturaleza, bajo buenas prácticas ambientales.		X	X	X	X
	Elaborar un inventario que identifique las actividades económicas y lugares que sean atractivos en el cantón para la generación del turismo.	X				
	Elaborar la Política Cantonal de Desarrollo Económico Local y su respectivo plan de acción, con base en los resultados del diagnóstico en materia de empleo y Empresariedad.	X				
	Implementar el Plan de Acción de la Política de Desarrollo Económico Local, asegurando la ejecución efectiva de las estrategias y medidas diseñadas para impulsar el crecimiento económico sostenible y mejorar la competitividad en el cantón		X	X	X	X
	Continuar al programa de activación económica OVOP para contribuir con el desarrollo económico del cantón.	X	X	X	X	X
	Generar una propuesta para impulsar modelos de negocios a través de incubadoras empresariales, a través de asesorías y capacitación.	X	X	X	X	X
	Crear el Programa de Emprendimiento Municipales de Buenos Aires, incorporados a la Metodología OVOP	X	X	X	X	X
	Normalizar las micro y pequeñas empresas para incorporarlas al programa de Comercio Justo.	X	X	X	X	X
	Contar con un registro de productores e intermediarios y empresas de manera que se puedan hacer intervenciones en este sector.	X	X	X	X	X

4. GESTIÓN TURÍSTICA	Implementar el Plan de Desarrollo Turístico del Cantón, asegurando la ejecución efectiva de estrategias y acciones para promover el crecimiento sostenible del turismo	X	X	X	X	X
	Implementar una estrategia de turismo rural y urbano en el cantón, basada en el inventario turístico previamente identificado.		X	X	X	X
	Diseñar proyectos, mapas y rutas turísticas que impulsen el desarrollo y la promoción del cantón, destacando su riqueza cultural, natural y patrimonial para atraer visitantes y dinamizar la economía local.	X	X	X	X	X
	Implementar una estrategia de turismo rural y urbano en el cantón, según el inventario identificado.	X	X	X	X	X
	Fomentar y facilitar la obtención de Declaratorias de Turismo para destinos y servicios locales	X	X	X	X	X
	Impulsar la obtención y mantenimiento de la Certificación Bandera Azul	X	X	X	X	X
	Fortalecer la Cámara de Turismo para Impulsar el Desarrollo y la Promoción del Sector Turístico Local	X				
	Remodelar la página web para proyectar los atractivos turísticos del cantón, optimizando su diseño y contenido para que, a través de la gestión municipal.	X	X	X	X	X
	Construir una Plaza Cultural, la cual consiste en un espacio para exposición de los pueblos indígenas y emprendimientos presentes en Buenos Aires,	X	X			
4, INFRAESTRUCTURA SOCIAL Y PRODUCTIVA	Diseñar de perfiles de proyectos para grupos jurídicamente constituidos.		X	X		
	Implementar estrategias para que los emprendimientos participen en la presentación de proyectos.	X	X	X	X	X
	Coordinar con instituciones del estado el financiamiento de infraestructura productiva y turística	X	X	X	X	X
5. EDUCACIÓN TÉCNICA	Establecer un programa de oferta y empleo virtual a través de la página web MTSS y de la página municipal a través de la Oficina de Empleo.	X	X	X	X	X
	Fomentar el uso de tecnologías de manera que sea funcional para los emprendimientos sin salir de Buenos Aires.	X	X	X	X	X
	Buscar oportunidades de becas para estudios en el extranjero.	X	X	X	X	X
	Fomentar y facilitar programas de intercambio para jóvenes en el extranjero, promoviendo oportunidades de desarrollo personal, académico y cultural.	X	X	X	X	X
	Coordinar programas internacionales dirigidos a jóvenes, brindando oportunidades de intercambio cultural, formación académica y desarrollo de habilidades.	X	X	X	X	X

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

Cuadro 34. Programación Eje Desarrollo Social y Cultural

SUBEJES	LÍNEAS DE ACCIÓN	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
		2025	2026	2027	2028	2029
1. GESTIÓN DEL DESARROLLO CULTURAL	Lograr el funcionamiento la Casa de la Cultura de manera eficiente	X				
	Definir el modelo operativo de la Casa de la Cultura, que contemple la organización interna, los objetivos estratégicos, los programas culturales y educativos, así como las estrategias de gestión y sostenibilidad					
	Apojar a la Escuela de Música Cantonal fortaleciendo sus iniciativas musicales, promoviendo programas educativos, eventos y recursos que enriquezcan la formación y el desarrollo de talentos musicales en la comunidad.			X		
	Elaborar una propuesta para la creación de una Banda Musical en el cantón de Buenos Aires.			X		
	Crear un Grupo de Baile Folclórico Municipal, estableciendo una agrupación dedicada a la preservación y promoción de las tradiciones y danzas locales.	X				
	Promover las actividades del Grupo de Baile Folclórico Municipal, organizando y difundiendo presentaciones, talleres y eventos que resalten y celebren las tradiciones culturales del cantón.	X	X	X	X	X
	Desarrollar actividades culturales y deportivas, organizando eventos, talleres y programas que fomenten la participación y el disfrute en la comunidad.	X	X	X	X	X
	Elaborar el diseño, estudios preliminares y los Planos Constructivos de la totalidad del Ante Proyecto del Parque Central de Buenos Aires	X	X			
	Transformación del Parque Central, para definir los detalles arquitectónicos, estructurales, eléctricos, mecánicos y especificaciones técnicas que permitan concretar el presupuesto requerido para la ejecución de la propuesta.		X	X		
2. PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS	Gestionar al menos dos alianzas con universidades u otras entidades atinentes, para brindar atención psicológica y legal a las mujeres víctimas de violencia doméstica y otros.		X	X	X	X
	Elaborar la Política Cantonal de Niñez y Adolescencia de la Municipalidad de Buenos Aires	X				
	Elaborar un programa de 5 a 10 charlas y talleres de sensibilización y formación en derechos humanos dirigidos a la población estudiantil al menos 2 a 3 centros educativos del cantón.	X	X	X	X	X
	Implementar el programa de sensibilización y formación en derechos humanos dirigido a la población estudiantes de los centros educativos del cantón.			X	X	X
	Elaborar un programa de atención a niñez y adolescencia del cantón, con enfoque de salud, cultura, recreación y deporte.	X				
	Implementar el programa de atención a la niñez y adolescencia del cantón, con enfoque de salud, cultura, recreación y deporte.		X	X	X	X
	Gestionar la aprobación de la Política del Adulto mayor para el cantón de Buenos Aires	X				
	Elaborar la propuesta para la creación de la Oficina de Atención a personas con Discapacidad		X			
	Elaborar un programa de atención a la población adulta mayor en el Cantón, con enfoque de salud, cultura, recreación y deporte.	X	X			
	Diseñar e implementar un Programa de Vivienda Municipal (PROMUVI)		X	X	X	X
3. SEGURIDAD	Elaborar un programa de formación en seguridad comunitaria, para ser aplicado en las comunidades de todo el cantón.	X				

	Implementar el programa de formación en seguridad comunitaria, para ser aplicado en las comunidades de todo el cantón.		X	X	X	X
	Organizar una feria anual de seguridad comunitaria, que reúna a ciudadanos, autoridades y organizaciones para promover la conciencia sobre la seguridad y ofrecer información y recursos prácticos.		X	X	X	X
	Continuar con la implementación del Programa Sembremos Seguridad, promoviendo y ejecutando sus estrategias y actividades para fortalecer la seguridad comunitaria.	X	X	X	X	X
	Proponer un modelo de sostenibilidad económica para el monitoreo de cámaras en el Cantón.	X				
	Implementar el modelo definido para el monitoreo de cámaras en el Cantón, y dar seguimiento y evaluación continua.		X	X	X	X
	Elaborar un estudio de factibilidad para la integración de la colocación de cámaras vecinales con el Centro de Monitoreo de la Municipalidad		X			
	Implementar un plan de integración de la colocación de cámaras vecinales con el Centro			X	X	X
	Contar con Policía Municipal en el cantón		X			
	Realizar al menos dos campañas de divulgación al año, de los servicios realizados de forma conjunta entre la Municipalidad y la Fuerza Pública como aporte a la seguridad ciudadana.	X	X	X	X	X
	Elaborar una propuesta para la Política de Seguridad Ciudadana, desarrollando un marco estratégico que defina los objetivos, principios y acciones clave para mejorar la seguridad en la comunidad.		X			
	Implementar obras de movilidad conforme a la Ley 7600, asegurando que las infraestructuras y los proyectos de transporte cumplan con los requisitos de accesibilidad y equidad establecidos por la legislación	X	X			
4. GESTIÓN SOCIAL	Realizar un diagnóstico para identificar los grupos sociales más vulnerables en el cantón, con el fin de evaluar sus necesidades específicas y diseñar estrategias y programas de apoyo adecuados.		X			
	Elaborar un plan de acción para grupos sociales más vulnerables, según los resultados del diagnóstico realizado.			X	X	X
	Realizar conmemoraciones de actividades sociales	X	X	X	X	
	Realizar promoción y divulgación de los servicios de la Oficina de la Mujer (OFIM)	X	X	X	X	X
	Realizar capacitación a usuarios organizaciones legalmente constituidas que atiende la OFIM	X	X	X	X	X
	Fortalecer el género femenino a través de la formación en temas relevantes	X	X	X	X	X
	Brindar asesoría a los ciudadanos en diversas áreas patrimoniales, ofreciendo orientación y apoyo en temas relacionados con la conservación, gestión y valorización del patrimonio cultural y histórico.	X	X	X	X	X
	Conmemorar actividades sociales relacionadas con los pueblos indígenas, organizando eventos y celebraciones que reconozcan y valoren la riqueza cultural y las tradiciones de estas comunidades.	X	X	X	X	X
	Elaborar y presentar proyectos para la obtención de donaciones, desarrollando propuestas detalladas que describan los objetivos, la justificación y el impacto esperado de los proyectos	X	X	X	X	X

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

Cuadro 35. Programación Eje Gestión Ambiental Integral

SUBEJES	LÍNEAS DE ACCIÓN	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
		2025	2026	2027	2028	2029
1. DESARROLLO SOSTENIBLE	Promover el desarrollo de la economía circular mediante la creación de espacios de oportunidad que permitan el impulso de prácticas sostenibles en el cantón		X	X	X	X
	Evaluar los terrenos baldíos, caminos, barrancos ubicados en los alrededores del casco urbano y área rural para la aplicación de medidas de limpieza y conservación que fomenten la responsabilidad compartida entre el gobierno local y sus municipios con el ambiente		X			
	Abastecer de agua potable entubada a comunidades sin acceso a este recurso. Revisión, mejoras, limpieza de los nacimientos y nuevos nacimientos.			X	X	X
	Crear un programa de capacitación enfocado en buenas prácticas de desarrollo sostenible que contribuyan a la mitigación del cambio climático, con alcance a escuelas, colegios, centros infantiles y comunidades		X	X		
	Mejorar la infraestructura del suministro de agua en comunidades con nacientes	X	X			
	Realizar un diagnóstico situacional sobre la capacidad de implementar el uso de energías limpias en el Edificio Municipal		X			
	Generar un plan de acción para la implementación de energías limpias en el Edificio Municipal		X	X	X	X
	Desarrollar e implementar el PMGIRS	X	X	X	X	X
	Elaborar la propuesta de Política Ambiental del cantón		X			
	Elaborar el plan de acción para la implementación de la política ambiental			X		
	Implementar en la Auditoría Interna los proyectos para la sostenibilidad ambiental que dicte la Administración, así como los establecidos por iniciativa propia, para promover el uso eficiente de los recursos naturales	X	X	X	X	X
2. GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS	Adquirir las unidades recolectoras necesarias que permitan brindar a la población la ampliación progresiva de las rutas de recolección a las diferentes comunidades del cantón		X	X	X	X
	Brindar las condiciones adecuadas para el desempeño eficiente de la Unidad de Gestión Ambiental Municipal y el cumplimiento efectivo de sus funciones, mediante la asignación de recursos		X	X	X	X
	Brindar las condiciones adecuadas para que la Unidad de Gestión Ambiental cuente con el proceso para la transferencia, acarreo, tratamiento y disposición final de los residuos generados en el cantón		X	X	X	X
	Realizar las gestiones necesarias de forma tal que la Unidad de Gestión Ambiental cuente con un terreno para la creación de un espacio que permita la ubicación de la infraestructura que albergue todos los procesos que esta desarrolla		X	X	X	
	Diseñar las instalaciones que se requieren para desarrollar el acopio de residuos valorizables					X

3. GESTIÓN Y PREVENCIÓN DEL RIESGO	Elaborar y/o actualizar al menos un plan de Gestión de Riesgo comunal y su respectiva divulgación que integre la participación ciudadana.			X	X	X
	Bridar atención a las emergencias que surjan en el Cantón	X	X	X	X	X
4. BIENESTAR ANIMAL	Implementar el plan de bienestar animal que permita la planificación, evaluación y seguimiento, así como la capacitación sobre la legislación relacionada.			X	X	X
	Establecer convenios para la atención integral de animales en situación de riesgo	X				
	Fomentar la educación sobre el bienestar y la protección animal					
	Implementar campañas de esterilización para el control responsable de la población animal		X	X	X	X

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

Cuadro 36. Programación Eje Gestión Territorial

SUBEJES	LÍNEAS DE ACCIÓN	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
		2025	2026	2027	2028	2029
1. ORDENAMIENTO TERRITORIAL	Actualizar el Plan Regulador e integrar las medidas del Plan de Adaptación Climática, asegurando la aplicación efectiva de estrategias de uso del suelo y adaptación al cambio climático conforme a las normativas vigentes	X				
	Implementar el Plan Regulador y supervisar las medidas del Plan de Adaptación Climática para asegurar que las estrategias de uso del suelo y adaptación al cambio climático se apliquen eficazmente y cumplan con las normativas vigentes		X	X	X	X
	Gestionar y tramitar solicitudes de permisos de construcción, asegurando el cumplimiento de las normativas y regulaciones vigentes para garantizar la seguridad, calidad y legalidad de los proyectos edificatorios	X	X	X	X	X
	Ejecutar obras utilizando el 76% de los recursos provenientes del Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI), asegurando una gestión eficiente y efectiva de los fondos para cumplir con los objetivos establecidos en el plan de obras	X	X	X	X	X
	Gestionar los trámites de planificación urbana y realizar el control constructivo, asegurando que los proyectos de construcción cumplan con las normativas y regulaciones vigentes para garantizar el desarrollo ordenado y seguro de las áreas urbanas	X	X	X	X	X
	Implementar el sistema de visado 100% digital para los usuarios, facilitando la gestión de trámites mediante procesos electrónicos y asegurando una experiencia más ágil y eficiente	X	X	X	X	X
	Gestionar y tramitar permisos para el uso del suelo de acuerdo con las normativas vigentes, asegurando la correcta planificación y utilización del terreno para actividades específicas	X	X	X	X	X
	Ejecutar el control constructivo para asegurar que las obras cumplan con las normativas, especificaciones técnicas y estándares de calidad	X	X	X	X	X
	Actualizar la base de datos catastral para asegurar la precisión de la información y facilitar una gestión eficiente y transparente del registro	X	X	X	X	X
	Gestionar trámites y solicitudes catastrales, asegurando la correcta tramitación de registros, actualizaciones y consultas relacionadas con la información catastral	X	X	X	X	X

2. MOVILIDAD URBANA	Realizar un diagnóstico para identificar el uso, mejoras e inclusión de ciclovías, estacionamientos de bicicletas y otras mejoras para optimizar la movilidad	X	X	X		
	Implementar un proyecto integral para construir ciclovías, instalar estacionamientos para bicicletas y realizar mejoras urbanas que optimicen la movilidad y fomenten el transporte sostenible			X	X	X
	Diseñar e implementar un sistema de estacionamiento vehicular para usuarios, optimizando la disponibilidad y accesibilidad en función de las necesidades y flujos de tráfico	X	X	X	X	X
	Avanzar con la implementación del proyecto de seguridad y vigilancia institucional, asegurando una protección integral y el fortalecimiento de las medidas de seguridad en todas las instalaciones	X	X	X	X	X
3. GESTIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO	Realizar un inventario de las propiedades municipales respecto a su estado registral, viabilidad de uso, planos (elaboración, inscripción y vigencia).	X	X			
	Elaborar un plan de recuperación y regularización del total de propiedades municipales con situaciones irregulares y gestionar los recursos para su ejecución	X	X			
	Realizar un inventario de la infraestructura y equipamiento en el total de parques del cantón, que contemple accesibilidad y servicios básicos como agua e iluminación.	X	X	X		
	Crear un plan de mantenimiento preventivo del equipo y mobiliario existente en los parques del cantón y gestionar los recursos anuales para su ejecución.	X	X	X	X	X
	Crear un plan de mantenimiento preventivo del equipo y mobiliario existente en los parques del cantón y gestionar los recursos anuales para su ejecución.	X	X	X	X	X
	Crear un plan para disponer de espacios inclusivos en los parques del cantón que lo permitan, que considere la niñez, la adultez y las mascotas	X	X	X	X	X
	Implementar la propuesta de parques inclusivos y gestionar los recursos anuales para su ejecución	X	X	X	X	X
	Elaborar una propuesta para inversión en infraestructura del Parque Central, que potencie el uso del espacio.	X	X	X	X	X
	Realizar un inventario por distrito de las propiedades o fincas que podrían destinarse para ampliar espacios públicos, tomando en cuenta los espacios existentes.	X	X			
	Impulsar el programa de parques infantiles, además de gestionar un mantenimiento adecuado en los ya existentes.	X	X	X	X	X
	Implementar un proyecto de instalación de máquinas de ejercicio al aire libre para fomentar la actividad física y el bienestar de la comunidad	X	X	X	X	X
	Cambiar estructura y sistema eléctrico de algunos locales comerciales	X	X	X	X	X
	Realizar el servicio del aseo, limpieza y mantenimiento a vías públicas, en aras de contribuir con la protección del medio ambiente y la infraestructura vial del cantón.	X	X	X	X	X
	Brindar el servicio de cementerio municipal de forma continua, planificada, sistemática y ordenada, a la ciudadanía del cantón, para la proliferación de espacios salubres, seguros y sostenibles.	X	X	X	X	X
	Mantener el Parque limpio, aseado y en buenas condiciones, con la finalidad de ofrecer a la población, espacios públicos propicios para la recreación y esparcimiento familiar y social.	X	X	X	X	X
	Brindar el servicio de Mercado Municipal a la ciudadanía del cantón, para el apoyo de la dinámica comercial y económica de la zona.	X	X	X	X	X
Proporcionar el servicio de estacionamientos y terminales a la ciudadanía que hace uso de la red de transporte público, de forma eficiente, eficaz y planificada.	X	X	X	X	X	
Realizar proyectos de Partidas Específicas en los diferentes distritos del Cantón	X	X	X	X	X	

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

Cuadro 37. Programación Eje Infraestructura

SUBEJES	LÍNEAS DE ACCIÓN	PRIORIDAD DE PROGRAMACIÓN				
		2025	2026	2027	2028	2029
1.GESTIÓN VIAL	Realizar un diagnóstico de la infraestructura vial cantonal según el inventario elaborado		X			
	Elaborar un plan de intervención, mantenimiento y ordenamiento de la infraestructura vial cantonal que contemple cronograma y estructuras de costos		X			
	Comunicar e Implementar el plan de intervención, mantenimiento y ordenamiento de la infraestructura vial cantonal por medio de la gestión efectiva de los recursos anualmente. (Ley 8814 y 9329)			X	X	X
	Elaborar un estudio y propuesta de señalización vial cantonal		X			
	Implementar la propuesta de señalización vial cantonal por medio de la gestión efectiva de los recursos anualmente.			X	X	X
	Realizar la propuesta para la creación de la tasa para la construcción y mantenimiento de las aceras del cantón de acuerdo con la Ley de Movilidad Peatonal N°9976.	X	X			
	Elaborar y ejecutar un plan de intervención de movilidad peatonal, gestionando los recursos económicos para su ejecución.			X	X	X
	Realizar una propuesta que permita mejorar el flujo vehicular en los alrededores, como estrategia de ordenamiento vial.		X			
	Realizar un diseño de intervención inclusivo de las paradas de buses existentes en el área peatonal, considerando la ley 7600.	X				
	Implementar la propuesta de intervención inclusiva de las paradas de buses y gestionar los recursos anuales para su ejecución.		X	X	X	X
	Continuar con la implementación del Plan Quinquenal de Conservación y Desarrollo Vial, garantizando la ejecución de las estrategias y proyectos para mejorar la infraestructura vial.	X	X	X	X	X
	Realizar el mantenimiento periódico de las vías cantonales para asegurar su buen estado y funcionalidad, cubriendo una cantidad específica de kilómetros según el plan de conservación establecido.	X	X	X	X	X
	Mejorar las vías cantonales mediante la pavimentación con asfalto o cemento, con un enfoque en la rehabilitación y ampliación de un número específico de metros para garantizar una infraestructura vial de calidad y duradera.	X	X	X	X	X
	Rehabilitar o construir pasos de alcantarilla en las vías cantonales para optimizar la gestión de aguas pluviales, garantizar el flujo adecuado y prevenir obstrucciones que puedan afectar la infraestructura vial.	X	X	X	X	X
	Ejecutar proyectos para la instalación y mejora del sistema de red pluvial, aceras, barandas y cunetas, asegurando una infraestructura adecuada para la gestión eficiente de aguas, la seguridad vial y la accesibilidad en las vías cantonales.	X	X	X	X	X
	Rehabilitar alcantarillas de cuadro en las vías cantonales, asegurando su correcta funcionalidad y durabilidad para mantener un adecuado drenaje y prevenir problemas de acumulación de agua en las carreteras.	X	X	X	X	X
	Rehabilitar o construir puentes en las vías cantonales, garantizando su seguridad y funcionalidad para facilitar el tránsito y mejorar la conectividad en la red vial del cantón.	X	X	X	X	X
	Realizar la señalización vial en kilómetros específicos, asegurando una adecuada comunicación de normas de tráfico y orientación para mejorar la seguridad y eficiencia en las vías cantonales.	X	X	X	X	X
	Atender de manera efectiva las emergencias presentadas, proporcionando una respuesta rápida y adecuada para gestionar y resolver situaciones críticas, promoviendo la seguridad y el bienestar de la comunidad.	X	X	X	X	X
	Realizar el mantenimiento manual de kilómetros de vías a través del convenio de contrapartida MOPT-BID-MMEC, asegurando la ejecución efectiva de las tareas de conservación y reparación según los términos del acuerdo.	X	X	X	X	X

Fuente: MSc. Núñez Marchena, Desarrollo Local, 2024

BIBLIOGRAFÍA

Municipalidad de Buenos Aires. (2017). Plan Estratégico de Desarrollo Municipal 2013-2017. Buenos Aires, Costa Rica.

Municipalidad de Buenos Aires. (2023). Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2013-2023. Buenos Aires, Costa Rica.

Municipalidad de Buenos Aires. (2024). Plan de Gobierno 2024-2028. Buenos Aires, Costa Rica.

Municipalidad de Buenos Aires. (2024). Vial Quinquenal de Conservación y Desarrollo 2022-2026. Buenos Aires, Costa Rica

Municipalidad de Buenos Aires. (2004). Plan Regulador 2004 última actualización. Buenos Aires, Costa Rica.

Municipalidad de Buenos Aires. (2004). Plan de Acción para la Adaptación al Cambio Climático del Cantón de Buenos Aires 2023-2030. Buenos Aires, Costa Rica.

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Instituto de Fomento y Asesoría Municipal. (2021).

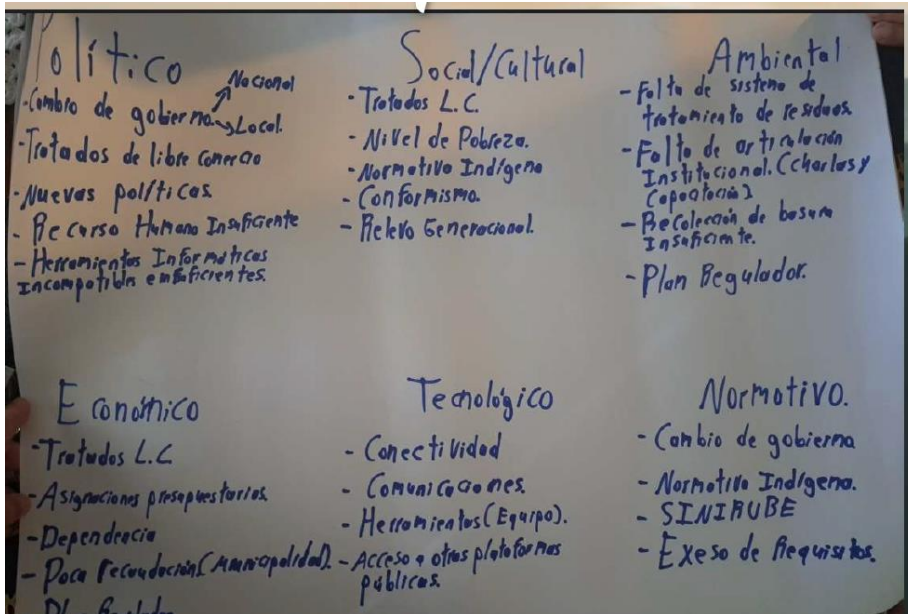
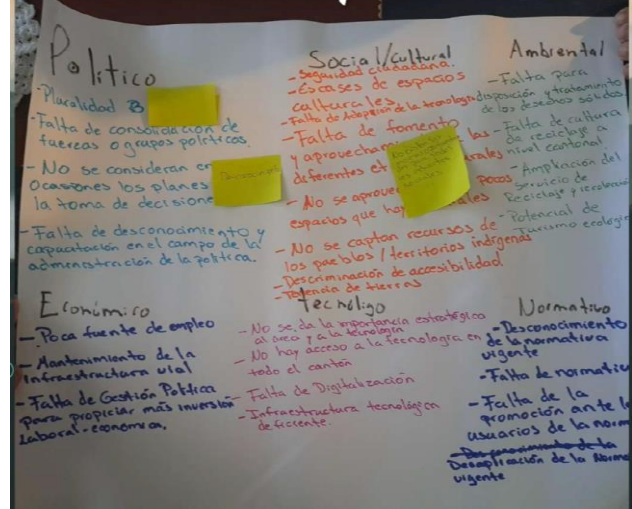
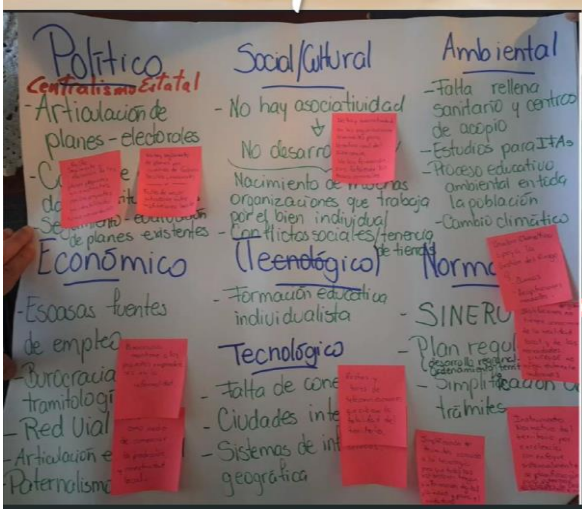
Guía de Actualización Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local (PCDHL) y Plan Estratégico Municipal (PEM). San José, Costa Rica

Secretaría Técnica de los ODS (MIDEPLAN) y Oficina de Residente de Naciones Unidas. (2021). Guía para la

Articulación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la gestión de los Gobiernos Locales. San José, Costa Rica.

ANEXOS

Anexo 1. Talleres Internos – Estado de la Situación



Anexo 2. Resultados de Talleres Internos (misión, visión)

3.2. Visión del Cantón de Buenos Aires

Con la visión se pretende representar la expectativa de los ciudadanos sobre las características más importantes del cantón que desean tener en el futuro. La visión de futuro señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une al municipio del presente con el del futuro.

ORIGINAL	PROPUESTA
<p>“Ser un cantón líder en la promoción del trabajo en conjunto para alcanzar un mejor desarrollo humano sostenible para sus habitantes en materia de salud, educación, medio ambiente, empleo, infraestructura y agroempresariedad agropecuaria. Respetando el equilibrio ambiental y la diversidad cultural de Buenos Aires, esto haciendo un buen uso de los recursos que posee, logrando así una mejor calidad de vida.”</p>	<p>“Ser un Cantón líder en la promoción del trabajo articulado para alcanzar el desarrollo local y sostenible para los ciudadanos bonaerenses”</p>

3.3. Misión del Cantón de Buenos Aires

La misión es una declaración duradera de propósitos que distingue a un cantón de otro. Es un compendio de la identidad del cantón, esencial para determinar objetivos y formular estrategias.

ORIGINAL	PROPUESTA
<p>“El cantón de Buenos Aires posee un territorio extenso y rico en recursos naturales que permite realizar múltiples actividades económicas y sociales para el desarrollo humano sostenibles, además conserva una diversidad cultural única y excepcional. Sus habitantes son personas que luchan en el día a día para construir un mejor lugar para vivir, trabajar y disfrutar.”</p>	<p>“Trabajar en el desarrollo sostenible del cantón, ejecutando eficaz y eficientemente los recursos para generar mejor calidad de vida”</p>

3.4. Valores y principios

Los valores y principios tienen aplicación como marco referencial orientador de todas las acciones y decisiones en el quehacer de las organizaciones. Los siguientes conceptos son los principios y valores rectores del Municipio de Buenos Aires:

ORIGINAL		PROPUESTA	
3.4.1. VALORES	3.4.2. PRINCIPIOS	3.4.1. VALORES	3.4.2. PRINCIPIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Respeto a la diversidad • Solidaridad • Equidad • Honestidad • Responsabilidad • Compromiso • Igualdad • Libertad • Tolerancia • Identidad • Eficiencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de oportunidades y capacidades. • Capacidad, coordinación y eficiencia público-institucional. • Desarrollo económico sostenible. • Inclusión social. • Seguridad humana. • Transparencia y rendición de cuentas. • Acceso a la información y a la toma de decisiones. • Bienestar de las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad Social • Comunicación • Respeto • Honestidad • Compromiso • Transparencia • Cumplimiento • Excelencia • Afán y Vocación de servicio • Amabilidad • Capacidad de Respuesta • Equidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Transparencia y Rendición de cuentas • Ampliación de Oportunidades y capacidades. • Compromiso en el servicio • Acceso equitativo a recursos y oportunidades. • Seguridad Humana • Desarrollo Económico Sostenible. • Cuidado del Ambiente • Participación e incidencia ciudadana • Acceso al Conocimiento • Desarrollo y Bienestar Social.

Anexo 4. Insumo para ejes y objetivos (resultado de talleres)

A continuación se presentan los ejes, con sus respectivos objetivos para los procesos del Plan Estratégico Municipal:

Objetivo General	
Gestionar la inclusión social de la población del cantón para mejorar su calidad de vida y desarrollo	
EJE ESTRATÉGICO	Objetivo Específico
Inclusión social	Promover una mayor vinculación ciudadana en los proyectos sociales del cantón por medio de proyectos de interés común
	Fomentar el sentido de la apropiación cultural del bonaerense para sensibilizar a lo interno y externo del cantón su riqueza cultural
	Desarrollar infraestructura que sean espacio de esparcimiento y de promoción cultural para el cantón
	Desarrollar procesos de sensibilización para evitar la violencia contra la mujer y grupos vulnerables
	Establecer una campaña para promover procesos de seguridad ciudadana
	Generar procesos de seguimiento a las iniciativas propuestas por las poblaciones indígenas en el cantón
	Potenciar las habilidades artísticas, creativas y culturales de la juventud del cantón
	Promover programas de atención a la población adulta mayor
Articular la implementación de soluciones habitacionales a poblaciones vulnerables del cantón	

Objetivo General	
Crear las condiciones para la formación y desarrollo de la población del cantón de Buenos Aires	
EJE ESTRATÉGICO	Objetivo Específico
Capital humano	Articular programas de formación en tecnologías para mejorar las capacidades de la población joven
	Desarrollar una hoja de ruta digital que permita facilitar el acceso y conectividad al ciudadano
	Determinar las brechas de formación para suplir futura demanda de empresas del cantón
	Promover el desarrollo de nuevas capacidades técnicas a través de proyectos con actores locales
	Desarrollar programas de formación para la empleabilidad de mujeres
	Propiciar que más recursos del Pronae se ejecuten en todos los distritos
	Promover procesos de formación y capacitación a las comunidades indígenas
	Desarrollar procesos de formación en la cultura e idioma
Incentivar programas de formación y recreación para la población adulta mayor	

Objetivo General	
Fomentar acciones para promover la empresariedad, los encadenamientos productivos así como la asociatividad para aumentar la	
EJE ESTRATÉGICO	Objetivo Específico
Desarrollo socioeconómico	Promover la creación de más iniciativas de etno turismo para una mayor posicionamiento del cantón
	Articular con actores estratégicos programas de formalización y fortalecimiento de emprendimientos
	Establecer programas de formación y desarrollo de iniciativas productivas lideradas por mujeres
	Incentivar el crecimiento y desarrollo de proyectos asociativos a lo largo del cantón
	Determinar en conjunto con las empresas de la zona oportunidades para procesos de transformación productiva
	Fortalecer las capacidades de las iniciativas productivas de pequeños productores agrícolas y ganaderos
	Promover procesos de encadenamientos productivos entre las iniciativas del cantón
	Desarrollar programas que cuenten con recursos de financiamiento para iniciativas de grupos prioritarios
	Fomentar la producción y consumo local a través de iniciativas de seguridad alimentaria y ferias en el territorio
	Implementar proyectos de articulación público-privada para el fortalecimiento de iniciativas productivas y agroturisticas con un menor impacto ambiental

Objetivo General	
Promover la inversión en infraestructura para mejorar el bienestar y la accesibilidad a los bienes y servicios públicos	
EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO Específico
Infraestructura	Desarrollar los procesos de apertura, construcción y mejoramiento de la infraestructura vial
	Implementar proyectos de mejora de la infraestructura de servicios públicos
	Fomentar el desarrollo de infraestructura de telecomunicaciones así como acueductos para una mayor accesibilidad en el cantón

Anexo 5. Insumo revisado y ajustado por IFAM (resultado de talleres)

Objetivo General		META	PROYECTO	TAREAS	PLAZO	ODS Relacionado	INDICADOR	RESULTADO	RESPONSABLE
Promover el desarrollo del cantón bajo un enfoque de sostenibilidad y concientización del uso de los recursos naturales									
EJE ESTRATÉGICO	Objetivo Específico	META	PROYECTO	TAREAS	PLAZO	ODS Relacionado	INDICADOR	RESULTADO	RESPONSABLE
Ambiente	Promover una mayor vinculación ciudadana en los proyectos de protección de las cuencas y recurso hídrico del cantón								
	Promoción e implementación de un proyecto de titulación y regularización de tierras en el territorio								
	Implementar programas para la gestión del riesgo por el cambio climático								
	Desarrollar procesos de sensibilización a la población sobre el uso sostenible de los recursos								
	Fortalecer la gestión integrada del recurso hídrico en todo el cantón								
	Aumentar la capacidad de recolección de basura en el cantón								
	Desarrollar el plan regular del cantón con el fin de tener una mejor disposición sobre el uso de la tierra								
	Establecer las condiciones para un mejor manejo y disposición de los residuos sólidos en el cantón								

Anexo 6. Objetivos Estratégicos planeados por IFAM



Anexo 7. Instrumento guía para elaborar los Ejes Estratégicos y líneas de acción



INSTITUTO DE FOMENTO
Y ASESORÍA MUNICIPAL

GOBIERNO
DE COSTA RICA

ÁREA ESTRATÉGICA MUNICIPAL	INSTRUMENTO DE CAMPO	DESCRIPCIÓN	CONTENIDOS	INFORMANTE(S) CLAVE(S)
Desarrollo institucional municipal	Estructura organizativa	Se trata de conocer cuál es la estructura organizativa vigente en la Municipalidad, que permite la organización de los procesos y líneas de mando	<ul style="list-style-type: none"> Organigrama actual de la Municipalidad 	Coordinadora Departamento Recursos Humanos
	Síntesis de instrumentos de planificación existentes	Interesa conocer y ordenar los instrumentos de planificación con que actualmente trabaja la Municipalidad y resumir la información más relevante en una matriz. Posteriormente este material será de apoyo para establecer la alineación entre el Plan Estratégico y estos Planes. Por ejemplo: Plan Regulador, planes marítimo-terrestres, planes estratégicos anteriores, plan de la Alcaldía, Plan Vial Quinquenal, etc.	<ul style="list-style-type: none"> Visión municipal Objetivos Líneas de acción Temporalidades de ejecución 	Encargada Unidad Control Interno
	Descripción cuantitativa de la situación de ingresos y egresos municipales	A través de información precisa que debe ser de relativo fácil acceso en todas las municipalidades, se logra un conjunto de datos cuantitativos sobre la situación de los ingresos, gastos y asignación de funcionarios. Estos datos permiten una radiografía estática de la situación presupuestaria municipal. Se complementa con otro instrumento direccionado a buscar la percepción y la explicación por parte de los actores municipales sobre la situación que permite ser descrita con este instrumento que se comenta.	<ul style="list-style-type: none"> Ingresos Distribución del origen de los ingresos Egresos Distribución de los egresos Recursos humanos asignados 	Coordinador Departamento Hacienda Coordinadora Departamento Contabilidad
	Consideraciones sobre ingresos municipales	Complementa el instrumento anterior, con un conjunto de preguntas abiertas. Es necesaria que todas las preguntas sean respondidas. En caso de que el informante con el que se trabaja no conozca la información o la respuesta, se hará el esfuerzo de obtener la información de otra persona.	<ul style="list-style-type: none"> Recaudación tributaria Transferencias Ingresos propios Tarifa de servicios Patentes 	Gestora Tributaria
	Consideraciones sobre egresos municipales	También este instrumento complementa la información del instrumento "Descripción cuantitativa de la situación de ingresos y egresos municipales". Indaga sobre las vías o mecanismos específicos para	<ul style="list-style-type: none"> Condiciones generales de los egresos Partidas específicas Otros recursos o renglones de gasto 	Coordinador Departamento Hacienda Coordinadora Departamento Contabilidad
	Gestión presupuestaria	Prende conocer como es el proceso de formulación presupuestaria, qué capacidad tiene la Municipalidad para lograr los recursos que proyecta. Asimismo, partiendo de que una institución pública no debiera exhibir ni déficit ni superávit, que capacidad de ejecución poseen.	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de presupuestación Sistema de gestión de cobro Capacidad de ejecución presupuestaria 	Coordinador Departamento Hacienda Coordinadora Departamento Contabilidad

Equipamiento cantonal	equipamiento para servicios locales de calidad	interesa rastrear la iniciativa y calidad de respuesta institucional para que las condiciones para la educación, la salud, la recreación, etc. del cantón posea una estructura decorosa, con cobertura y buena dirección.	infraestructura para servicios de calidad	Coordinador de Servicios y Mantenimiento
Política social local		Las condiciones del desarrollo humano de los habitantes de un cantón están íntimamente relacionadas con las políticas sociales, su sostenibilidad y oportunidad. Por tanto será un elemento central ver la capacidad de animar iniciativas, coordinar y direccionar desde sus recursos municipales, acciones efectivas y afirmativas en este campo.	<ul style="list-style-type: none"> Combate a la pobreza Inclusión de grupos poblacionales Equidad de género Vivienda y espacios públicos Salud Educación Identidad y cultura Recreación y deporte 	Encargada Oficina de la Mujer
Desarrollo económico local		Las condiciones del desarrollo humano de los habitantes de un cantón están íntimamente relacionadas con las políticas sociales, su sostenibilidad y oportunidad. Por tanto será un elemento central ver la capacidad de animar iniciativas, coordinar y direccionar desde sus recursos municipales, acciones efectivas y afirmativas en este campo.	<ul style="list-style-type: none"> Empleo Emprendedurismo Inversión Comercio y servicios Seguridad ciudadana 	Encargada Unidad Control Interno Asistente Legal Coordinadora Recursos Humanos
Servicios públicos		Se trata de tener indicadores y opiniones sobre la calidad, cobertura y oportunidad de los servicios municipales	Servicios públicos básicos	Coordinador Servicios y Mantenimiento
Infraestructura vial		La Municipalidad tiene responsabilidad directa sobre parte del desarrollo infraestructural del cantón y sobre otra parte tiene la responsabilidad y la potestad de ejercer control y coordinación.	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura accesible Espacios públicos Infraestructura vial 	Coordinador y Asistente Departamento Unidad Técnica de Gestión Vial.

Anexo 8. Instrumento para revisión de planes



INSTITUTO DE FOMENTO
 Y ASESORÍA MUNICIPAL

GOBIERNO
 DE COSTA RICA

ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL
INSTRUMENTO DE CAMPO #2

INSTRUMENTO (Plan de la Alcaldía, Plan Municipal anterior, plan regulador, plan quinquenal vial, PCDHL, Plan de emergencia local, Plan de emergencia institucional, Plan regional, etc.)	PERIODO DE VIGENCIA	SINTESIS GENERAL

Anexo 9. Matriz de comparación de Ejes y definición de Ejes Estratégicos para el PEM

Julio Méndez UNA (Diagnóstico)	IFAM	PCDHL	PEM (2013-2017)	Plan de Gobierno Alcaldesa (2024-2028)	EJES ESTRATÉGICOS ESTABLECIDOS PARA EL PEM 2025-2029	SUB EJES
Desarrollo Institucional	Desarrollo Institucional Municipal		Desarrollo Institucional Municipal	Transparencia y Rendición de Cuentas y Gobierno Electrónico y Abierto	Desarrollo Institucional	Gobierno Abierto, Trámites y Servicios Ágiles y Oportunos, Gestión Tributaria, Innovación y Tecnologías, Infraestructura Municipal, Gestión del Talento Humano, Planificación, Normativa Institucional
Desarrollo Socioeconómico	Desarrollo Económico Local	Desarrollo Económico Sostenible	Desarrollo Económico Local	Desarrollo Económico Local	Desarrollo Económico Local	Empleabilidad, Atracción de Inversión, Economía Local, Gestión Turística, Infraestructura Social y Productiva, Educación Técnica
Inclusión Social	Política Social Local	Desarrollo Social y Cultural	Política Social Local	Desarrollo Social y Seguridad Ciudadana	Desarrollo Social y Cultural	Gestión Cultural, Promoción de los Derechos Humanos, Seguridad Ciudadana
Ambiente	Medio Ambiente	Gestión Ambiental	Medio Ambiente	Ambiente y sostenibilidad	Gestión Ambiental Integral	Desarrollo Sostenible, Gestión Ambiental, Gestión Integral de Residuos, Gestión y Prevención del Riesgo, Bienestar Animal.
		Ordenamiento Territorial	Ordenamiento Territorial		Gestión Territorial	Ordenamiento Territorial, Movilidad Urbana, Gestión de Espacio Público
	Ordenamiento Territorial	Seguridad Humana				
Capital Humano		Educación				
Infraestructura	Infraestructura	Infraestructura	Infraestructura Vial y Equipamiento Cantonal	Infraestructura y servicios públicos	Infraestructura	Gestión Vial
	Equipamiento	Servicios Públicos	Servicios Públicos			
	Servicios Públicos	Participación Ciudadana		Coordinación institucional y participación ciudadana		
				Cooperación Internacional		

Anexo 10. Matriz Programática 2025 vinculada al Plan de Alcaldía, ODS y PEM 2025-2029

META MATRIZ PROGRAMÁTICA 2025	META	INDICADOR	RESULTADO	PLAZO	PRESUPUESTO 2025	RESPONSABLE	PLAN DE LA ALCALDÍA	ODS Relacionado
Mejorar la estructura administrativa de la Municipalidad de B.A., de acuerdo a las demandas ciudadanas de contar con un gobierno local, ágil, eficiente y gestor de un desarrollo integral para su población	Actividades de capacitación y formación profesional	37	Actividad de capacitación	2025	₺ 3 604 895,28	Auditoría Interna	Capacitar al personal municipal en atención al cliente, servicios municipales, imagen institucional, cisco e inglés.	ODS #8 Trabajo Decente y crecimiento Económico Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos
Mejorar la estructura administrativa de la Municipalidad de B.A., de acuerdo a las demandas ciudadanas de contar con un gobierno local, ágil, eficiente y gestor de un desarrollo integral para su población	Actualización de las bases de datos del sistema con base en datos del Registro Nacional	4	Registro bases trimestralmente	2025	₺ 25 317 896,67	Administración Tributaria	Crear una herramienta digital de seguimiento de programas y proyectos.	ODS #9 Industria Innovación e Infraestructuras Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación
Mejorar la estructura administrativa de la Municipalidad de B.A., de acuerdo a las demandas ciudadanas de contar con un gobierno local, ágil, eficiente y gestor de un desarrollo integral para su población	Convenio con el Registro Nacional	12	Convenio vigente durante todo el año	2025	₺ 9 000 000,00	Tesorería	Crear un área de Cooperación Internacional con personal capacitado para la búsqueda de recursos internacionales.	ODS #8 Trabajo Decente y crecimiento Económico Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos
Revisar, aprobar e implementar el Plan Regulador y que este contemple adecuadamente la variable ambiental, turística, social en pro del desarrollo del cantón	Visado 100 % digital para los usuarios	100	Digitalizar el 100% del servicio	2025	₺ 6 000 000,00	Desarrollo Urbano	Diseñar herramientas de gestión que sirvan para tener mayor control de la gestión financiera municipal, así como de los usuarios.	ODS #9 Industria Innovación e Infraestructuras Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación
Contribuir con la creación de un mejor Cantón, mediante el fortalecimiento de las acciones que sean tendientes a lograr un mejor desarrollo social.	Promoción y divulgación de la OFIM	12	Programas de radio	2025	₺ 532 763,45	OFIM	Crear una Estrategia de Comunicación interna para que todo el personal esté informado de lo que sucede en su Municipio.	ODS #8 Trabajo Decente y crecimiento Económico Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el
Mejorar la estructura administrativa de la Municipalidad de B.A., de acuerdo a las demandas ciudadanas de contar con un gobierno local, ágil, eficiente y gestor de un desarrollo integral para su población	Reducción de la morosidad	30	Porcentaje de reducción	2025	₺ 15 677 190,17	Administración Tributaria	Mejorar el sistema de recaudación de fondos, hacer un análisis interno de las estrategias más convenientes para recuperación de recursos.	ODS #8 Trabajo Decente y crecimiento Económico Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos
Mejorar la estructura administrativa de la Municipalidad de B.A., de acuerdo a las demandas ciudadanas de contar con un gobierno local, ágil, eficiente y gestor de un desarrollo integral para su población	hosting de página web	1	Servicio Hosting activo	2025	₺ 150 000,00	TI	Fortalecer el uso de las TIC para mejorar la gestión la Municipalidad de Buenos Aires.	ODS #9 Industria Innovación e Infraestructuras Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación
Mejorar la estructura administrativa de la Municipalidad de B.A., de acuerdo a las demandas ciudadanas de contar con un gobierno local, ágil, eficiente y gestor de un desarrollo integral para su población	Publicaciones de concursos	4	Publicaciones realizadas	2025	₺ 800 000,00	Recursos Humanos	Contar con el equipo humano necesario, personal preparado y coordinar internamente el trabajo de todas las oficinas.	ODS #8 Trabajo Decente y crecimiento Económico Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos

Anexo 11. Talleres Internos (Revisión del PEM-PCDHL)



Anexo 12. Taller revisión y validación del PEM 2025-2029

