



**MUNICIPIO DE CIUDAD ARCE  
DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD**

***PLAN ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO (PEP)  
PERÍODO 2016-2021***



*OCTUBRE 2015*



**PLAN ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO DEL MUNICIPIO CIUDAD ARCE  
OCTUBRE 2015**

Concejo Municipal 2012-2015 / 2015-2018

Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico, Swisscontact

Coordinación y Fuente de Financiamiento:  
Proyecto de Fortalecimiento de Gobiernos Locales (PFGL)

Acompañamiento Técnico:  
Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)  
Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP/PFGL)

Foto de la portada: Escenas de lugares emblemáticos y participación ciudadana de Ciudad Arce

“Esta publicación ha sido elaborada en el marco del Proyecto de Fortalecimiento de Gobiernos Locales (PFGL), Subcomponente 2.3 Planificación Participativa y Concertada del Territorio. El contenido es responsabilidad de Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico, Swisscontact, y en ningún caso debe considerarse que refleja la opinión o puntos de vista institucional del PFGL”.

## INDICE

<b>Acrónimos y Siglas</b> .....	<b>6</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Metodología para la formulación del PEP</b> .....	<b>10</b>
<b>1.1. Procesamiento de insumos del diagnóstico</b> .....	<b>10</b>
<b>1.2. Elaboración de propuesta de proyectos</b> .....	<b>11</b>
<b>1.3. Definición participativa de la visión, misión y principios guía del PEP</b> .....	<b>11</b>
<b>1.4. Definición de proyectos del PEP y su financiamiento</b> .....	<b>11</b>
<b>1.5. Definición de programas y proyectos estratégicos</b> .....	<b>12</b>
<b>1.6. Elaboración del portafolio de proyectos</b> .....	<b>13</b>
<b>1.7. Elaboración de las estrategias de seguimiento-evaluación y estrategia de gestión-comunicación</b>	<b>13</b>
<b>2. Síntesis del diagnóstico del municipio</b> .....	<b>14</b>
<b>2.1. Breve caracterización del municipio</b> .....	<b>14</b>
<b>2.2. Diagnóstico del municipio por ámbito</b> .....	<b>15</b>
2.2.2. <i>Ámbito sociocultural</i> .....	15
2.2.1. <i>Ámbito económico</i> .....	19
2.2.2. <i>Ámbito ambiental</i> .....	21
2.2.3. <i>Ámbito político institucional</i> .....	22
<b>2.3. Principales tendencias</b> .....	<b>24</b>
<b>3. Definiciones estratégicas</b> .....	<b>26</b>
<b>3.1. Principios guía</b> .....	<b>26</b>
<b>3.2. Eje transversales</b> .....	<b>29</b>
<b>3.3. Visión del municipio</b> .....	<b>30</b>
<b>3.4. Misión</b> .....	<b>31</b>
<b>3.5. Objetivos de desarrollo</b> .....	<b>32</b>
3.5.1 <i>Ámbito sociocultural</i> .....	32
3.5.2 <i>Ámbito económico</i> .....	33
3.5.3 <i>Ámbito ambiental</i> .....	33
3.5.4 <i>Ámbito político institucional</i> .....	33
<b>3.6. Ejes estratégicos</b> .....	<b>33</b>

3.6.1 Ejes estratégicos del ámbito sociocultural .....	35
3.6.2 Ejes estratégicos del ámbito económico .....	35
3.6.3 Ejes estratégicos del ámbito ambiental .....	36
3.6.4 Ejes estratégicos del ámbito político institucional .....	36
<b>3.7. Programas.....</b>	<b>37</b>
3.7.1 Programas y objetivos del ámbito sociocultural .....	38
3.7.2 Programas y objetivos del ámbito económico.....	41
3.7.3 Programas y objetivos del ámbito ambiental .....	43
3.7.4 Programas y objetivos del ámbito político institucional .....	46
<b>3.8 Resumen de ejes estratégicos, programas y proyectos estratégicos.....</b>	<b>47</b>
3.8.1 Ámbito sociocultural .....	48
3.8.2 Ámbito económico.....	48
3.8.3 Ámbito ambiental.....	48
3.8.4 Ámbito político institucional.....	49
<b>4. Criterios de selección y priorización de proyectos .....</b>	<b>49</b>
<b>5. Portafolio de perfiles de proyectos estratégicos por programa.....</b>	<b>52</b>
5.1. Proyectos estratégicos del Ámbito sociocultural .....	53
5.2. Proyectos estratégicos del Ámbito económico.....	65
5.3. Proyectos estratégicos del Ámbito ambiental .....	71
5.4. Proyectos estratégicos del Ámbito político institucional .....	76
<b>6. Programa multianual de inversión y de financiamiento .....</b>	<b>82</b>
<b>7. Estrategia de seguimiento y evaluación.....</b>	<b>101</b>
7.1 Proceso de formulación de la base del seguimiento .....	101
7.2 Estructura organizacional para el seguimiento .....	112
<b>8. Estrategia de comunicaciones y gestión .....</b>	<b>114</b>
8.1 Estrategia de comunicaciones .....	114
8.1.1. Estrategia a nivel externa .....	115
8.1.2. Estrategia a nivel interna .....	115
8.2 Estrategia de gestión de recursos .....	116
8.2.1 Métodos de gestión de recursos .....	116
8.2.2 Procesos para la gestión de recursos .....	118
<b>Índice de Cuadros .....</b>	<b>126</b>

<b>Índice de figuras .....</b>	<b>128</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>129</b>
<b>Listado de Anexos .....</b>	<b>130</b>

## ACRÓNIMOS Y SIGLAS

ACE	Asociación Comunal para la Educación
ADESCO	Asociación de Desarrollo Comunal
AMUVASAN	Asociación de Municipios del Valle San Andrés
BIRF	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
CDE	Consejo Directivo Escolar
CENTA	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal
CIDEP	Asociación Intersectorial para El Desarrollo Económico y El Progreso Social
CIPUDCA	Comité Integral, Participativo, Unido para el Desarrollo de Ciudad Arce
CMPC	Comité Municipal de Protección Civil, Prevención y Mitigación de Desastres
CONAMYPE	Comisión Nacional de Micro y Pequeña Empresa
CONNA	Comisión Nacional de Niñez y Adolescencia
COMURES	Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador
DUI	Documento Único de Identidad
ENA	Escuela Nacional de Agricultura
EMPRE	Enlace Municipal para el Desarrollo Empresarial
FINET	Fondo de Inversión Nacional en Electricidad y Telefonía
FISDL	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local
FEPADE	Fundación Empresarial para el Desarrollo
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FODES	Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los municipios de El Salvador
FOMILENIO	Fondos del Milenio
FUNDASAL	Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima
FUNPRES	Fundación pro Educación de El Salvador
GG	Grupo Gestor
IDH	Índice de Desarrollo Humano
ISD	Iniciativa Social para la Democracia
ISNA	Instituto Salvadoreño para el desarrollo integral de la Niñez y Adolescencia

ISTA	Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria
MYPES	Micro y Pequeñas Empresas
MTPS	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
OPSA	Oficina de Planificación del Valle San Andrés
PEA	Población Económicamente Activa
PEP	Planificación Estratégica Participativa
PFGL	Proyecto de Fortalecimiento de Gobiernos Locales
PIB	Producto Interno Bruto
PNC	Policía Nacional Civil
POA	Plan Operativo Anual
SECULTURA	Secretaria de Cultura de la Presidencia
UCSF	Unidad Comunitaria de Salud Familiar
UCSFI	Unidad Comunitaria de Salud Familiar Intermedia
VMVDU	Viceministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano

## INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica Participativa (PEP) del Municipio de Ciudad Arce, departamento de La Libertad, se presenta en el marco del Convenio de Préstamo No. 7916-SV suscrito entre el Gobierno de El Salvador y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), denominado Proyecto de Fortalecimiento de Gobiernos Locales (PFGL), aprobado por Decreto Legislativo No. 455 de fecha 26 de agosto de 2010 y publicado en el Diario Oficial 174 tomo No. 388 de fecha 20 de septiembre de 2010. Este proceso de formulación del PEP se realiza dentro de la consultoría “Elaboración de planes estratégicos participativos de desarrollo del municipio con énfasis en desarrollo económico de su territorio en 22 municipios de El Salvador” Grupo-1 (Citalá, Dulce Nombre de María, Las Vueltas, Texistepeque, Ciudad Arce, San Matías)”, la cual es implementada por la Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico, Swisscontact, mediante el contrato No. 64/2014 suscrito entre el PFGL y la Fundación.

El PEP tiene un período de vigencia de seis años, a partir de 2016 al año 2021, diseñado con el enfoque de desarrollo económico local y aborda cuatro ámbitos: sociocultural, económico, ambiental y político institucional. El documento presenta en primer lugar, una síntesis del diagnóstico del municipio, que recoge los principales hallazgos en cada uno de los ámbitos, y las tendencias existentes relacionadas a los ejes estratégicos definidos para el municipio.

Además, se presentan las definiciones estratégicas que orientan la formulación del PEP y que fueron definidas junto con la aplicación de mecanismos que propiciaron la participación ciudadana y que consistieron en jornadas de capacitación y trabajo juntos Municipalidad y población. Durante estas jornadas se definieron la misión, visión, ejes estratégicos y principios guías que constituyen la base del documento. De igual manera, una parte esencial se vuelve la descripción de los programas y el portafolio de proyectos estratégicos que contienen las fichas de cada uno que a su vez, se desglosan en proyectos operativos, estas fichas muestran los montos y tiempos de ejecución, así como las actividades principales para su implementación y definición de posibles fuentes de financiamiento a utilizar.

Otro aspecto importante que se incluye en el PEP es el análisis financiero requerido para el cálculo y proyección de fondos, además se ha elaborado una programación multianual que muestra cómo se planea ejecutar los proyectos durante los seis años de duración del PEP.

Es de gran relevancia mencionar que, como toda planificación multianual, el PEP está basado en una serie de estimaciones financieras del monto disponible para inversión con el que la Municipalidad contará como por ejemplo la transferencia del FODES, además de otros recursos que puedan gestionarse a lo largo de la implementación del PEP; en este sentido, esta planificación se convierte en el insumo principal desde el cual cada año, a partir de una evaluación previa de lo ejecutado, se irán formulando participativamente los Planes Operativos Anuales (POA) y los Planes de Inversión Participativos (PIP). Esta planificación operativa anual permitirá ir haciendo los ajustes necesarios en cuanto a cronograma de ejecución, así como en los requerimientos de inversión; de acuerdo a la dinámica del Municipio podrán existir modificaciones (consensuadas participativamente), que conlleven a un cambio de prioridades, pero todo cambio deberá ser debidamente justificado y contar con los respaldos y medios de verificación correspondientes.

Como herramientas complementarias al PEP se han formulado dos estrategias, la primera para el seguimiento y evaluación del mismo, en donde se dejan planteados indicadores de impacto y cumplimiento, y la segunda es una herramienta para la divulgación del PEP y su gestión; ambas con el propósito de que sean utilizadas por la Municipalidad y por la Instancia de Participación Permanente que se constituirá para tal fin.

## 1. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PEP

El Plan Estratégico Participativo es el punto culminante donde se presentan los resultados obtenidos a lo largo del proceso de planificación, parte de los resultados obtenidos en la fase de diagnóstico del municipio y la participación permanente del Grupo Gestor (GG), en la construcción y validación de los diferentes instrumentos y productos que se utilizan de base para la elaboración de los Proyectos Operativos, según las necesidades identificadas en el municipio, creando a través de estos proyectos estratégicos, los cuales están englobados en los Programas y Ejes Transversales. Facilitando a su vez, la creación de fichas de proyectos por programas, planes multianuales de inversión y de financiamiento y otros elementos esenciales para la elaboración del presente Informe.

Por otro lado, GG es un espacio de participación ciudadana creado con la representación de los actores territoriales, sectoriales y de la Municipalidad; organizado bajo los criterios de pluralidad, representatividad, proporcionalidad, inclusión y equidad de género. Bajo este enfoque, el PEP ha sido construido de manera participativa, para garantizar su viabilidad se ha trabajado además con el Concejo municipal y las unidades técnicas claves de la Municipalidad.

En síntesis, el PEP fue construido siguiendo la metodología presentada a continuación:

### 1.1. PROCESAMIENTO DE INSUMOS DEL DIAGNÓSTICO

Durante la fase de diagnóstico se realizaron grupos focales comunitarios los cuales tuvieron como finalidad obtener información sobre las problemáticas que aquejan a cada cantón del municipio, en dichos grupos focales además de listar los problemas por ámbito, se realizó un primer ejercicio de priorización comunitaria en donde de forma participativa los habitantes del cantón, plantearon los cinco problemas más importantes a resolver en su comunidad. Dicha priorización se realizó bajo los criterios establecidos: Número de necesidades básicas afectadas y mayor número de población afectada.

## **1.2. ELABORACIÓN DE PROPUESTA DE PROYECTOS**

Al obtener esa priorización, fue empleada para la construcción de una propuesta de proyectos enfocados a la resolución de las problemáticas con el fin de presentarlo a la Municipalidad, en la búsqueda de consenso para organizar la planificación de estos proyectos en los próximos seis años de ejecución del PEP.

## **1.3. DEFINICIÓN PARTICIPATIVA DE LA VISIÓN, MISIÓN Y PRINCIPIOS GUÍA DEL PEP**

Se organizó un Congreso sobre Planificación Estratégica Participativa y Desarrollo Local donde participó el Grupo Gestor (junto con los GG de otros cinco municipios donde asimismo se desarrollan procesos de planificación); en esta actividad se estableció la priorización de problemáticas a nivel de municipio y se formuló una versión preliminar de la visión, misión y principios guías que sirvieron de insumos para la elaboración del PEP.

Se prosiguió con diversas reuniones en el municipio con el GG y Municipalidad para garantizar la validez y obtener la visión y misión que ambos persiguen como municipio, generando así insumos específicos para la elaboración del PEP.

## **1.4. DEFINICIÓN DE PROYECTOS DEL PEP Y SU FINANCIAMIENTO**

Mediante una serie de jornadas de trabajo con las unidades municipales claves, se presentó la lista de problemáticas priorizados por el GG y las comunidades, a su vez los proyectos preliminares propuestos para que se catalogaran los que pueden ser ejecutados y aquellos que no, con base a las competencias de la Municipalidad y a su disponibilidad financiera (FODES 75%, fondos propios, gestión).

También se incluyeron proyectos indispensables en la ejecución del PEP, que las unidades técnicas y/o representantes de la Municipalidad consideraron, así como también los proyectos catalogados como recurrentes, es decir, que rutinariamente ejecuta la Municipalidad todos los años, otros proyectos considerados estratégicos para el desarrollo del municipio y también

aquellos que contribuirán al fortalecimiento institucional de la misma Municipalidad para liderar el desarrollo del municipio.

Se planteó al Concejo Municipal la base de proyectos ordenada por priorizaciones y proyectos claves, con el objetivo de obtener sus valoraciones sobre la misma y si fuera necesario incluyera otros proyectos que como gobierno local considerara estratégicos y que no estuvieran aún planteados, y así obtener su aprobación.

Posteriormente se procedió a asignar montos y fuentes de financiamiento a los proyectos que habían sido validados, por lo que fue de suma importancia la participación de varias unidades técnicas de la Municipalidad para poder establecer montos específicos y reales a cada proyecto. Como producto de este proceso, se obtuvieron los proyectos planificados para los cinco años de ejecución del PEP. Luego de haber ajustado los montos de los proyectos con las distintas fuentes de financiamiento que posee la Municipalidad, toda esta información fue vaciada en una matriz de programación multianual de inversiones.

Para finalizar el proceso, se presentó nuevamente ante el Concejo Municipal la base de proyectos haciendo énfasis en los años, montos y fuentes de financiamiento de la ejecución de los proyectos para que éste pueda hacer las modificaciones correspondientes, si fuese necesario, y obtener la versión final de los proyectos que compondrán el PEP.

## **1.5. DEFINICIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS**

Con base en los proyectos operativos aprobados por la Municipalidad se agruparon en áreas comunes conformando los proyectos estratégicos. Estos a su vez de acuerdo a los objetivos que esperan alcanzar se conglomeraron en Programas., en donde los proyectos son asociados entre sí dependiendo de una temática más amplia que responde a los ejes estratégicos que no son más que grandes líneas de acción que se desarrollan dentro de cada uno de los cuatro ámbitos de desarrollo del PEP.

## **1.6. ELABORACIÓN DEL PORTAFOLIO DE PROYECTOS**

A partir de la versión final de la base de proyectos y como producto de las distintas reuniones llevadas a cabo con las unidades técnicas de la Municipalidad, se elaboraron todas las fichas de proyectos estratégicos que están incluidas en el PEP. Las fichas de cada proyecto contienen: prioridad, actividades principales, duración, ubicación geográfica exacta, número de beneficiarios, nombre exacto del proyecto (incluye el número exacto de lo que se realizará), monto asignado, fuente de financiamiento. Estas fichas constituyen un perfil de los proyectos estratégicos que luego en cada plan operativo anual requerirá que igualmente se elabore una ficha por cada proyecto operativo programado.

## **1.7. ELABORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE SEGUIMIENTO-EVALUACIÓN Y ESTRATEGIA DE GESTIÓN-COMUNICACIÓN**

De acuerdo a la experiencia de Swisscontact en la promoción de procesos de desarrollo local, así como también la metodología de formulación del presente PEP y el portafolio de proyectos construido, se elaboraron dos estrategias de gran relevancia durante la etapa de implementación del plan:

- 1) *Estrategia de seguimiento-evaluación*, la cual tiene como objetivo brindar herramientas para supervisar la ejecución de los proyectos planteados, midiendo su avance y estableciendo medidas correctivas si fuera necesario (estas herramientas incluyen una matriz de indicadores por cada proyecto operativo que conforman a los proyectos estratégicos del PEP).
- 2) *Estrategia de gestión-comunicación*, que muestra paso a paso los procesos que pueden llevarse a cabo para ejercer una eficiente gestión de recursos financieros que coadyuvan a la implementación del PEP. Igualmente, refleja las actividades que son necesarias para transmitir a actores internos y externos a la Instancia de Participación Permanente creada al final del proceso y Municipalidad, los avances y resultados durante la implementación del PEP.

## 2. SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO DEL MUNICIPIO

### 2.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO

El municipio de Ciudad Arce está ubicado en la zona central de El Salvador, en el departamento de La Libertad; a 40 km de San Salvador. Se encuentra ubicado entre las coordenadas geográficas: 13°52'52" LN (extremo septentrional) y 13°45'17" LN (extremo meridional); 89°28'15" LWG (extremo occidental) y 89°28'15" LWG (extremo oriental); cuenta con una extensión territorial aproximada de 86.36 Km<sup>2</sup>.

El área urbana está dividida en 5 barrios y 14 colonias y el área rural en 15 cantones, sin embargo, de acuerdo con el Censo 2007, el municipio tendría únicamente 12 cantones, ya que en el mismo no aparecen registrados Cerro de Plata, Flor Amarilla y San Antonio Abad (FUNDE, 2009).

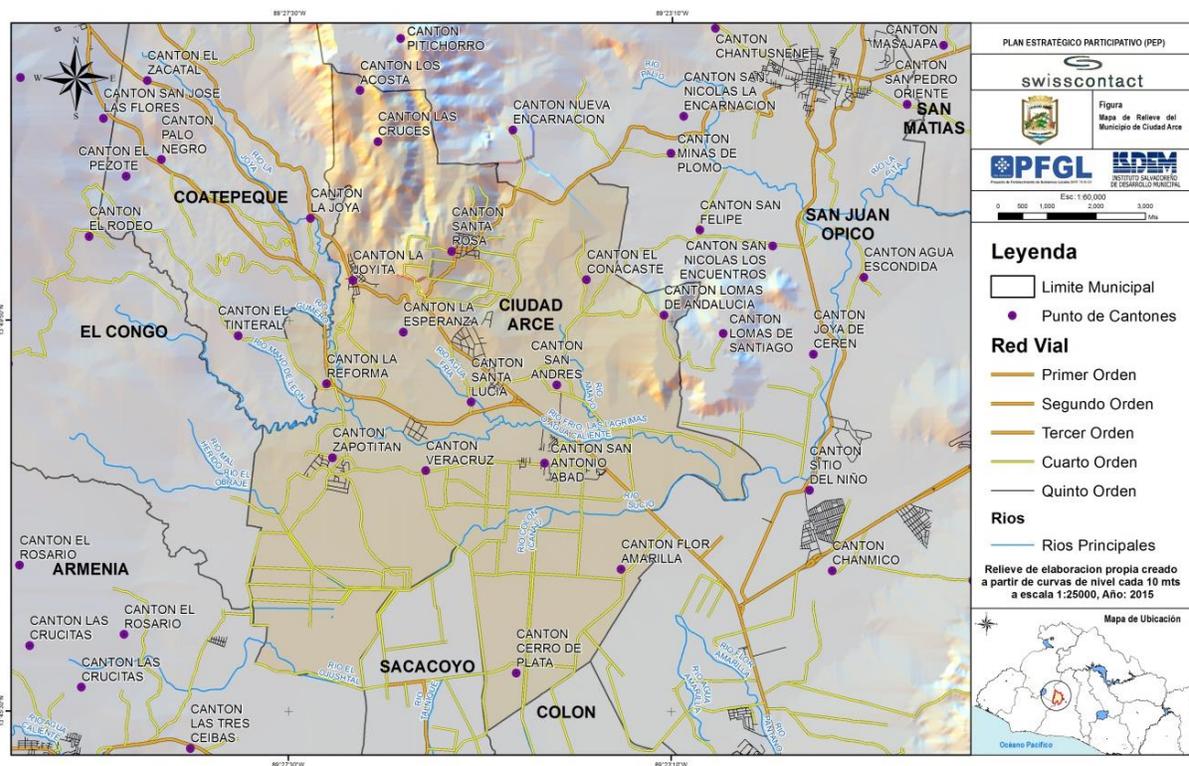


Figura 1: Mapa con divisiones cantonales y sus respectivos nombres. Municipio de Ciudad Arce, Departamento de La Libertad  
Fuente: Relieve de elaboración propia creado a partir de curvas de nivel cada 10 mts a escala 1: 26000, 2015

Según el VI Censo de Población y V de Vivienda 2007 (DIGESTYC, Abril 2007), Ciudad Arce contaba en el año 2007 con 60,314 habitantes, representando un 0.31% de la población salvadoreña. 29,073 (48.2%) eran hombres y 31,241 (51.8%) mujeres; la concentración de población en el área urbana era de 16.2% del total de la población del municipio, viviendo en ella un total de 4,629 (47.4%) hombres y 5,130 (52.6%) mujeres a esa fecha. El resto lo compone la población rural, concentrada en 24,444 (48.35%) hombres y 26,111 (51.65%) mujeres, que representa el 83.8% de la población del municipio. Según las proyecciones de la DIGESTYC, este municipio tendrá para el año 2020 una población de 76,347 habitantes.

Al caracterizar al municipio es de suma importancia conocer los actores que están presentes dentro de él y lo dinamizan: además de la Municipalidad se ubican otras instituciones locales como centros educativos públicos y privados, Unidad Comunitaria de Salud Familiar (UCSF), la Policía Nacional Civil (PNC), Juzgado de Paz, la Oficina Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal, CENTA), cultura y arte (Casa de la Cultura, Ciudad Arce), y otras instituciones de apoyo. Existen también apoyos institucionales provenientes de agencias internacionales como: Fundación pro Educación de El Salvador (FUNPRES), PLAN Internacional El Salvador, Asociación Intersectorial para El Desarrollo Económico y El Progreso Social (CIDEP), Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima (FUNDASAL), entre otros. Por su parte la población se encuentra organizada en asociaciones comunales; asociaciones de apoyo a la educación (a los centros escolares); y organizaciones con perfil económico o de beneficio social tales como juntas de agua y asociaciones de apoyo a grupos vulnerables.

## **2.2. DIAGNÓSTICO DEL MUNICIPIO POR ÁMBITO**

### **2.2.2. *Ámbito sociocultural***

Ciudad Arce se encuentra ubicado en la posición número 70 de los 262 municipios del país, en la clasificación del Índice de Desarrollo Humano de El Salvador 2009, el estimado para el Municipio fue de 0.711, quedando -0.047 por debajo del IDH departamental y -0.167 por debajo del municipio mejor evaluado en el departamento de La Libertad, que es el municipio de Antiguo Cuscatlán. La esperanza de vida del municipio es de 68.8 años, con una tasa de matriculación

combinada del 58%, el PIB Per cápita municipal alcanzó para 2007 un valor en dólares de UD\$5,153.90.

El municipio de Ciudad Arce está incluido en la clasificación de municipios de la Subregión Valle de San Andrés, presentando una tasa de pobreza total de 25.8, quedando clasificada en el clúster de Pobreza Extrema Baja (FISDL, 2005). Asimismo, presenta una tasa de extrema pobreza de hogares del 6.2 y un Índice Integrado de Marginalidad Municipal (IIMM), de 15.77.

En cuanto a las condiciones de vida de la población de Ciudad Arce, el tipo de construcción de las viviendas de un total de 14,548 viviendas particulares ocupadas, 10,781 (74.11%) correspondían a construcción mixta o de concreto. 2,279 viviendas estaban construidas de adobe (15.67%); 30 eran hechas de madera; 172 de bahareque; 1,116 de lámina metálica; 28 de paja palma u otro vegetal; y 142 de desechos y otros materiales. Respecto al tipo de piso predominaban los construidos con cemento, o cerámica pero cabe mencionar que los pisos de tierra u otros materiales superaban el 22%, siendo mayor que la observada a nivel país.

Con respecto a los servicios básicos el 95.66% de las viviendas (13,916 hogares) tienen acceso al agua potable, el resto de hogares (455) la adquieren a través de ojo de agua, quebrada o agua lluvia. En cuanto al servicio de energía, 9,395 viviendas del sector urbano (64.5%) y 3,860 del área rural (26.5%) disponen de electricidad provista por distribuidoras, el resto 0.9% (1,293 hogares) utilizan kerosene, candelas, u otra forma para iluminarse. (DIGESTYC, 2007).

El tema de drenaje de aguas servidas es un aspecto crítico en Ciudad Arce, ya que el 66.85% de viviendas no disponen de un sistema adecuado, lanzando las aguas utilizadas a la calle, al aire libre, quebradas o ríos, superando por 16.37 puntos porcentuales el promedio del país.

En cuanto a la existencia de servicio sanitario, el 1.27% de los hogares no disponen de servicio sanitario, el 16.41% de los hogares utilizan inodoros conectados a alcantarillas, mientras que el resto de los hogares (11,975) usan fosas sépticas y letrinas aboneras. Otro punto importante a recalcar es la recolección y disposición final de desechos sólidos ya que el sistema de recolección de basura alcanza 2,854 hogares mientras que 11,031 hogares (75.82%) queman los desechos, los entierran, tiran a la calle, barrancas, predios baldíos, ríos, o se deshacen de ellos de cualquier forma.

Dentro del aspecto de conectividad vial se considera a Ciudad Arce como un municipio con nivel de conectividad alta, principalmente porque gran parte del municipio es recorrido por carreteras principales. Está conectado a San Salvador y Santa Ana por la carretera Panamericana oeste y la carretera CAB (Calle Antigua San Salvador a Santa Ana). Las vías internas en su mayoría reciben mantenimiento por parte de la Alcaldía Municipal y se encuentran en buen estado.

**Cuadro 1: CONECTIVIDAD VIAL EXTERNA**

Desde el casco urbano hacia:	Distancia (Km)	Tipo de material de la calle	Condición de la calle	Exposición a alguna amenaza
San Salvador	39.4	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
Santa Tecla (Cabecera departamental)	30.1	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
San Juan Opico	15.9	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
Santa Ana	22.7	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
Quezaltepeque	27.1	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
El Congo	10.4	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación

Fuente: Mapa interactivo de El Salvador, 2015.

**CUADRO 2: CONECTIVIDAD VIAL INTERNA**

Desde el casco urbano hacia:	Distancia (Km)	Tipo de material de la calle	Condición de la calle	Exposición a alguna amenaza
Cantón Santa Lucía	3	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de derrumbes
Cantón Santa Rosa	4	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
Cantón San Andrés	5	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
Cantón El Conacaste	6	Asfaltada y adoquinada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
Cantón Lomas de Andalucía	7	Asfaltada y adoquinada	En buenas condiciones	Posibilidad de derrumbes
Cantón Flor Amarilla	7	Asfaltada y de terracería	La parte de terracería en malas condiciones	Posibilidad de inundación
Cantón San Antonio Abad	5	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación

Desde el casco urbano hacia:	Distancia (Km)	Tipo de material de la calle	Condición de la calle	Exposición a alguna amenaza
Cantón Veracruz	4	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
Cantón Zapotitán	6	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de inundación
Cantón Cerro de Plata	8	Terracería	En malas condiciones	Posibilidad de inundación
Cantón Las Cruces	3	Terracería	En malas condiciones	Posibilidad de derrumbes
Cantón Las Acostas	4	Terracería	En malas condiciones	Posibilidad de derrumbes
Cantón La Reforma	2	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de derrumbes
Cantón La Esperanza	2	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de derrumbes
Cantón La Joyita	1	Asfaltada	En buenas condiciones	Posibilidad de derrumbes

Fuente: Mapa interactivo de El Salvador, 2015.

En cuanto al tema de educación, Ciudad Arce cuenta con 39 centros educativos, 10 urbanos (8 son instituciones privadas) y el resto rurales; 14 pertenecen a la modalidad ACE (Asociación Comunal para la Educación) y 17 pertenecen a los CDE (Consejos Directivos Escolares). Con respecto a algunos índices educativos se puede mencionar que:

- En los rangos de edad de 15 a 24 años se conoce que la escolaridad promedio es de 7.7 y existe un 5.84% de población analfabeta. Lo anterior significa que Ciudad Arce se encuentra por debajo del promedio nacional de escolaridad que posee valor de 8.0; mientras los niveles de analfabetismo superan el promedio departamental (6.70%).
- En los rangos de edad de mayores de 25 años se conoce que la escolaridad promedio es de 5.7 y existe un 17.9% de población analfabeta. En este caso, Ciudad Arce se encuentra significativamente por debajo del promedio nacional que posee valores de 6.4 y 18.50% respectivamente.

Con respecto al tema de salud, Ciudad Arce cuenta con una Unidad Comunitaria de Salud Familiar Intermedia (UCSFI). En la actualidad brinda todos los servicios médicos y está en proyección la apertura de la Sala de espera materna y el área de atención a emergencias. Un tema importante a destacar es la tasa de desnutrición, ya que según el Programa Mundial de

Alimentos de las Naciones Unidas “Mapa del Hambre de El Salvador 2011”, la tasa de desnutrición para el municipio es del 28.8% clasificado en el grupo de nivel media y situándole como el cuarto municipio con mayor tasa de desnutrición en todo el departamento de La Libertad.

Acerca del tema de seguridad se puede mencionar que en el municipio se encuentra una subdelegación policial, una base de grupos de tarea anti-pandillas, una caseta de peaje y policía rural en el cantón Zapotitán. El delito de mayor incidencia en el municipio es el hurto, le sigue robos y amenazas y por último delitos como daños, estafas, homicidios, extorsión, lesiones, desaparecidos, violencia intrafamiliar, violaciones, entre otros. Se han identificado las siguientes zonas de riesgo dentro del municipio: cantones Santa Lucía, Santa Rosa, Zapotitán, Flor Amarilla y San Andrés, los cuales tienen presencia de los grupos pandilleriles de la mara salvatrucha.

En cuanto al patrimonio cultural el municipio cuenta con el sitio arqueológico de San Andrés, la Gruta del Tepeyac y la Parroquia Inmaculada Concepción de María; sitios naturales como Ojo de Agua, río Agua Caliente y pozas. Con respecto a sus atractivos culturales se pueden mencionar sus costumbres y tradiciones como son las fiestas patronales y el natalicio del Cipitío. Ciudad Arce también ofrece espacios para deportes extremos como el enduro practicado en el cantón Zapotitán (exhibición y práctica de motocross extremo) y de recreación, siendo el principal ejemplo Termos del Río.

---

### **2.2.1. *Ámbito económico***

La Población Económicamente Activa censada en el municipio en el año 2007, alcanzó un total de 22,793 personas, distribuidas 6,854 en el área rural (30.07%) y 15,939 en el área urbana (69,992%); a la fecha del censo, se encontraban ocupadas 19,650 (86.21) y 3,143 (17.3%) sin empleo; un factor relevante de mencionar es que 140 personas buscaban trabajo por primera vez (DIGESTYC, Abril 2007).

La agricultura es una de las principales actividades económicas en el municipio, identificando como principales cultivos el maíz, maicillo, frijol y arroz; en menor proporción existen áreas dedicadas a la producción de café, caña de azúcar, hortalizas y frutales, y en una cantidad no significativa producción de maní o cacahuate, chan, soya, y cacao.

Se han logrado identificar algunas actividades económicas relevantes para la promoción de desarrollo del municipio: i) agricultura intensiva; ii) negocios de prestación de servicios (mototaxis, microbuses, pick ups, servicios financieros de bancos y cooperativas de ahorro y crédito); iii) producción pecuaria; iv) maquilas (de vestir, accesorios y otros); v) sector comercio, como tiendas de conveniencia, librerías, ferreterías, transporte, restaurante, gasolineras; vi) apicultura.

En cuanto al tema del empleo, dentro del municipio existen dos condicionantes para el mismo, una es la falta de formación técnica superior junto a la limitante de oferta escolar que conlleva a puestos de baja calificación laboral. La segunda condicionante consiste en un desarrollo desigual y excluyente que no genera suficientes oportunidades de empleo decente y cierto nivel de ingresos que no permite salir a la población de la pobreza.

Por otro lado, el municipio de Ciudad Arce posee distintas ventajas comparativas y competitivas que facilitan el desarrollo del territorio las cuales se mencionan a continuación:

**Cuadro 3: VENTAJAS COMPARATIVAS Y COMPETITIVAS DEL MUNICIPIO**

Ventajas Comparativas	Ventajas Competitivas
-----------------------	-----------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso por CA-1</li> <li>• Recursos naturales hídricos</li> <li>• Sitio Arqueológico San Andrés</li> <li>• El municipio tiene una zona productiva agrícola privilegiada</li> <li>• Distrito de riego de Zapotitán permite producción agrícola en el verano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ciudad está en medio de dos carreteras importantes.</li> <li>• Posicionamiento de la ciudad en zona agrícola, arqueológica e industrial</li> <li>• Polígono industrial en expansión</li> <li>• Aprovechamiento de los Organismos No Gubernamentales</li> <li>• Comité de Desarrollo Económico Local</li> <li>• Contar con un plan de competitividad municipal</li> <li>• Zona industrial muy posicionada</li> <li>• Ser parte de AMUVASAN</li> <li>• Zona franca generadora de empleo</li> <li>• Desarrollo de programas de responsabilidad empresarial</li> <li>• Desarrollo de encadenamientos productivos</li> </ul>
---	---

Fuente: Elaboración propia con la información de Ciudad Arce.2015

### 2.2.2. *Ámbito ambiental*

El municipio de Ciudad Arce forma parte de las subcuencas Agua Caliente y Sucio; siendo los principales ríos: La joya y Agua Fría, tributarios al río Agua Caliente, este y el río Amayo pertenecientes a la cuenca Agua Caliente y los ríos: El Obraje, Ojushtal, Copapayo, Talnique, Colón, Pantano y agua Amarilla, todos tributarios al río Sucio y pertenecientes a la cuenca del mismo nombre.

Dentro de la conservación ambiental se debe recalcar que el manejo y disposición final de desechos sólidos constituye el problema principal de contaminación en el municipio, ya que los hogares en el área rural queman los desechos sólidos, los entierran, los tiran en la calle, barrancas, predios baldíos, ríos, o se deshacen de ellos de cualquier forma. También se puede mencionar la poca infraestructura para la evacuación de aguas grises y la falta de servicio de recolección de basura en el área rural como factor determinante de contaminación del medio ambiente. Las descargas de desechos industriales y aguas residuales sin tratamiento son arrojadas hacia los ríos, suelo y subsuelos del municipio, por parte de las industrias de la zona.

Un elemento clave a analizar, es el referido a la mitigación de riesgos, ya que muchas de las viviendas dentro del municipio se ven afectadas por los distintos fenómenos naturales. Los cantones Santa Rosa, Santa Lucía, Zapotitán, Cerro de la Plata, Flor Amarilla, Las Cruces, San

Antonio Abad, Las Acostas y Cantón San Andrés son las zonas más susceptibles por desastres naturales como: inundaciones, deslizamientos, contaminación, sequias y huracanes.

Para dar respuesta a los eventos naturales que puedan desatarse en el territorio, sobre todo a aquellos sectores de la población ubicada en zonas de alto riesgo, la Municipalidad ha conformado la Comisión Municipal de Protección Civil, Prevención y Mitigación de Desastres (CMPC), además de gestionar la creación de comisiones técnicas del municipio de Ciudad Arce. La CMPC establece coordinación logística con equipos de respuesta de la Alcaldía Municipal (técnicos en promoción social y maquinaria de construcción); además es responsable de mantener un monitoreo permanente con el Centro de Operaciones de Emergencia Nacional y Observatorio Ambiental; así como también, con la población organizada y preparada en Comisiones Comunales de Protección Civil.

Las Comisiones Comunales de Protección Civil están organizadas, juramentadas, y capacitadas; para garantizar la respuesta y evacuación en sus comunidades ubicadas principalmente en el área de Zapotitán, por el riesgo de desbordamiento de los ríos Agua Caliente y Sucio; asimismo, por posibles deslizamientos al norte del municipio en zonas rurales pobladas.

Dentro de la capacidad de respuesta se suman instituciones de apoyo locales como Comandos de Salvamento; Fuerza Armada; Policía Nacional Civil; Ministerio de Salud, Cruz Roja, Ministerio de Educación, Protección Civil, Iglesias, Grupo Scout, entre otros.

### **2.2.3. *Ámbito político institucional***

Durante la etapa de diagnóstico y en jornadas de trabajo con representantes de las diferentes unidades de la Municipalidad se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) que se muestra a continuación.

**Cuadro 4: FODA DE LA MUNICIPALIDAD DE CIUDAD ARCE**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
------------	---------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizativa adecuada para las actividades operativas de la Municipalidad, las cuales en su totalidad cuentan con cierta asignación presupuestaria.</li> <li>• Personal municipal calificado y en constante capacitación, la cual es facilitado por la Municipalidad</li> <li>• Herramientas estratégicas elaboradas (plan operativo, organigrama, manual de funciones, reglamento interno y políticas).</li> <li>• Alta capacidad de gestión de financiamiento y externo</li> <li>• Buen nivel de asociatividad Municipal (AMUVASAN/OPSA y COMURES)</li> <li>• Buena operativización de la Unidad de acceso a la información pública</li> <li>• Adecuada gestión institucional de emergencia y riesgos dentro del municipio</li> <li>• Percepción de la población de Ciudad Arce del buen gobierno, realizado por la administración actual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento de programas de apoyo territorial (Amanecer Rural, Territorios de progreso, Ciudad mujer, PFGL, fondos de apalancamiento FOMILENIO II).</li> <li>• Alianzas público-privadas para el desarrollo económico local (comercio electrónico de bienes y servicios, fincas de paneles solares)</li> </ul>
<p>• <b>DEBILIDADES</b></p>	<p>• <b>AMENAZAS</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios subsidiados con FODES</li> <li>• Instrumentos jurídicos para la gestión tributaria municipal desactualizados (Ley de Impuestos y Ordenanzas de Tasas por servicios y otras) .</li> <li>• Inequidad en la distribución de recursos a las Unidades</li> <li>• No se cuenta con Unidad de Desarrollo Económico Local</li> <li>• Insuficiente equipo de transporte liviano (motos, pick-up, carros)</li> <li>• Insuficiente infraestructura municipal para el funcionamiento de todas las unidades operativas</li> <li>• Falta de involucramiento de algunos miembros del concejo municipal para la planificación y seguimiento de actividades estratégicas en la Municipalidad</li> <li>• Falta de articulación entre la juventud del municipio y los programas que desde la unidad correspondiente de la alcaldía se implementan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de tratamiento de aguas negras y grises colapsado</li> <li>• Red de distribución de agua potable en mal estado.</li> <li>• Contaminación de las fábricas hacia los ríos</li> <li>• 119 manzanas de zona protegidas en situación de riesgo</li> <li>• Municipio vulnerable a amenazas naturales (incendios forestales, deslizamientos, inundaciones, de desbordamiento de ríos.)</li> <li>• Explotación indiscriminada de pétreos</li> <li>• Problema de delincuencia en todo el Municipio</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapas catastrales municipales desactualizados</li> <li>• Falta de integración y trabajo conjunto entre las unidades operativas de la Municipalidad</li> <li>• Falta de una estrategia de monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes estratégicos municipales</li> <li>• La recolección de desechos sólidos es deficiente</li> <li>• No se cuenta con Plan Estratégico Institucional</li> <li>• Equipo informático y software desactualizado e inadecuado para la realización de un eficiente servicio (REF, Proyección Social entre otros).</li> <li>• Inadecuada capacidad de atención al usuario debido a la centralización de los servicios municipales.</li> </ul>	
--	--

Fuente: Elaboración propia, 2015

En relación a la gestión financiera municipal puede mencionarse que la Municipalidad de Ciudad Arce generó para el año 2014 un 12.19% de los ingresos propios percibidos. Considerando que solo la octava parte del total de sus ingresos, son generados a partir de la dinámica local del municipio, se puede establecer por tanto que la autonomía financiera es relativamente baja y ha seguido una tendencia a ser cada año menos autónoma financieramente, es decir, cada vez más dependiente de las transferencias del FODES y de otros financiamientos. Lo anterior puede visualizarse en el siguiente gráfico:

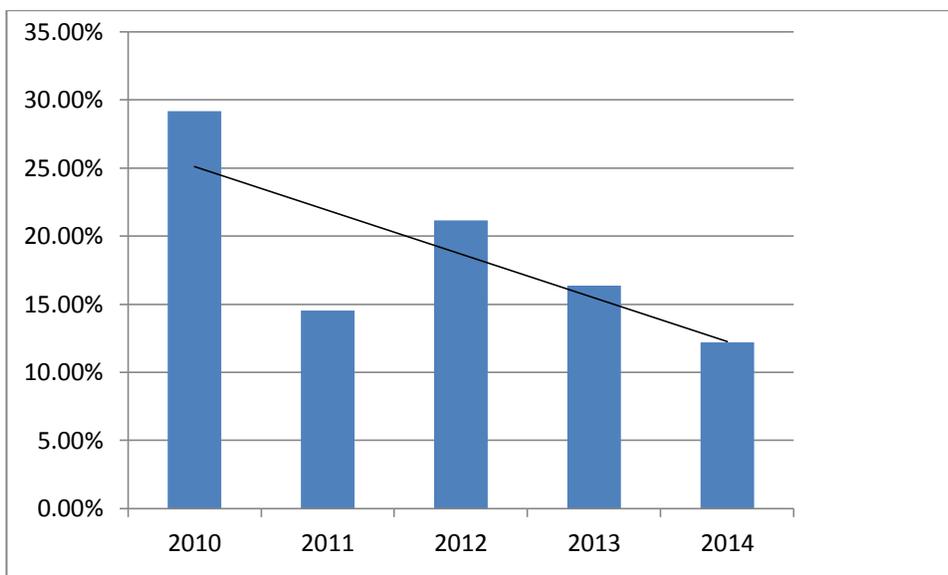


Figura 2: Autonomía financiera. Período 2010-2014  
Fuente: Elaboración Propia, 2015.

### 2.3. PRINCIPALES TENDENCIAS

A partir de lo expuesto anteriormente en cada ámbito se puede mencionar que las principales tendencias encontradas en el municipio de Ciudad Arce son:

**Cuadro 5: PRINCIPALES TENDENCIAS POR ÁMBITO**

Ámbito	Tendencias
Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro de la infraestructura vial.</li> <li>• Crecimiento urbano acelerado y descontrolado, que incide en la cobertura y calidad de los servicios básicos</li> <li>• Altos niveles de inseguridad y delincuencia afectan el desarrollo del municipio</li> </ul>
Económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil encadenamiento productivo entre la producción agrícola y la comercialización.</li> <li>• Tecnificación del capital humano local inadecuado para las exigencias y necesidades del sector industrial instalado en el municipio.</li> <li>• Tejido empresarial urbano en el sector comercio de gran volumen pero funcionando de manera dispersa y desarticulada.</li> <li>• Desarrollo de empresas industriales en el municipio que demandan servicios.</li> </ul>
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta contaminación de vertientes y quebradas por los desechos químicos de las empresas maquiladoras y granjas avícolas.</li> <li>• Cultura y sensibilización ambiental, inexistente dentro de la mayoría de la población, teniendo efectos negativos en la sostenibilidad ambiental del territorio.</li> </ul>
Político Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramientas jurídicas desactualizadas para una correcta gestión tributaria municipal.</li> <li>• Infraestructura administrativa municipal inadecuada para la prestación de servicios que satisfagan las necesidades de los habitantes del municipio.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia, 2015

### 3. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

Durante la fase de formulación del Plan Estratégico Participativo (PEP) del municipio se realizaron una serie de sesiones de trabajo con el Grupo Gestor (GG), constituido por representantes de comunidades, sectores representativos y la Municipalidad, en las cuales se establecieron los diferentes componentes estratégicos del presente plan: principios guías, ejes transversales, visión, misión, objetivos de desarrollo, ejes estratégicos, programas, proyectos estratégicos y proyectos operativos; todo ello como base del proceso de planificación que marcará los pasos siguientes en el desarrollo del municipio en los próximos seis años.

#### 3.1. PRINCIPIOS GUÍA

Los principios guías determinados participativamente por el GG son:



## COMPROMISO

- Compromiso y entrega por el desarrollo integral del municipio.

## SOLIDARIDAD

- El PEP busca el desarrollo integral del municipio, priorizando aquellas comunidades mas necesitadas, garantizando el bien común.

## LEALTAD

- La implementación del PEP debe desarrollar y respetar las relaciones entre las comunidades, generando confianza y fidelidad para potenciar el desarrollo local.

## RESPETO

- Mantener y ejecutar los proyectos que se han priorizado para mejorar sus condiciones de vida, así como también, respetar la diversidad de opinión que puede existir al momento de dar seguimiento al cumplimiento del PEP.

## ACTITUD DE SERVICIO

- Disposición de líderes comunitarios y la Municipalidad de servir a la población en general , en la implementación del PEP para el desarrollo óptimo del Municipio.

## PRODUCTIVIDAD

- Desarrollar el PEP con el máximo uso de recurso que permita lograr mayores beneficios en función del desarrollo económico local.





Figura 3: Principios guía

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en los talleres participativos con el GG durante la formulación del PEP año 2015

### 3.2. EJESTRANSVERSALES

Asimismo, parte importante de la construcción del PEP fue la determinación de los ejes transversales como un esfuerzo de incorporar conocimientos que acompañarán la planificación y deberán ponerse en práctica dentro de la implementación del PEP.



Figura 4: Ejes transversales

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en los talleres participativos con el GG durante la fase de formulación del PEP. Mayo 2015

Los ejes transversales definidos son los siguientes:

- Equidad de género:** se considera importante que dentro de la implementación del presente PEP exista la participación de lideresas y líderes, a fin de equilibrar el desarrollo de proyectos que beneficien tanto a mujeres como a hombres, constituyendo un elemento medular del modelo de desarrollo territorial a implementar. Durante este proceso, se garantiza también la participación con enfoque de género en el CIPUDCA para que se pueda hacer incidencia en las políticas comunitarias de desarrollo inclusivas.
- Sostenibilidad ambiental:** El daño ocasionado al medio ambiente por la práctica inadecuada de diversas actividades y los desequilibrios naturales, económicos y sociales que se pueden causar, han provocado una conciencia entre los diferentes líderes y lideresas en favor del medio ambiente, por lo que se promueven proyectos con un enfoque de desarrollo sostenible dentro del PEP, garantizando condiciones y recursos para las presentes y futuras generaciones.

Las definiciones estratégicas están estrechamente vinculadas entre sí y han sido construidas de acuerdo al siguiente esquema:



Figura 5: Definiciones estratégicas de la planificación

Fuente: Elaboración de la UEP/PFGL

### 3.3. VISIÓN DEL MUNICIPIO

Como visión del municipio se construye una idea colectiva que refleja el punto de llegada luego de haber implementado todas las actividades planificadas, es decir, es una imagen ideal de cómo el municipio deberá encontrarse luego de los seis años de implementación del PEP. Esta visión fue generada a partir de discusiones colectivas junto al Grupo Gestor y la Municipalidad y es presentada a continuación:



Figura 6: Visión del municipio de Ciudad Arce

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en los talleres participativos con el GG durante la fase de formulación del PEP. Mayo 2015.

### 3.4. MISIÓN

La misión surge de la identificación de las necesidades a transformar, los elementos que componen el municipio y la estrategia de cómo se logrará, junto con el Grupo Gestor y la Municipalidad, fue definida de la siguiente manera:

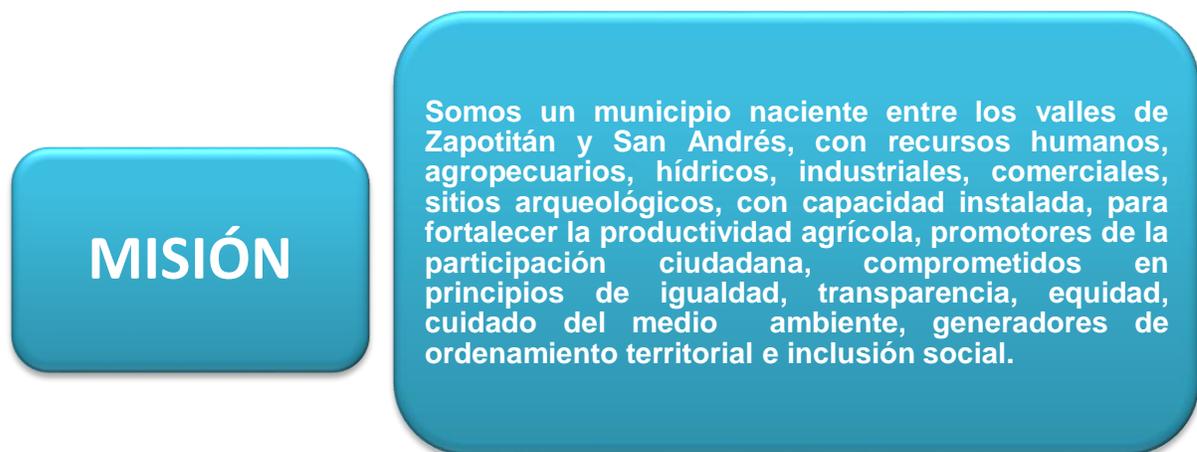


Figura 7: Misión del municipio de Ciudad Arce

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en los talleres participativos con el GG durante la fase de formulación del PEP. Mayo 2015

### 3.5. OBJETIVOS DE DESARROLLO

Los objetivos de desarrollo representan, de manera general, lo que se quiere lograr en cada ámbito de acción del PEP luego de implementar todos los programas y proyectos que lo componen, en este sentido, se convierten en las metas a alcanzar y las aspiraciones que como municipio se poseen. Los objetivos de desarrollo construidos de manera participativa definidos para cada uno de los ámbitos son los siguientes:

#### 3.5.1 *Ámbito sociocultural*

“Promover el desarrollo integral de la población mejorando el acceso a los servicios básicos, en un ambiente de seguridad y facilitándole las condiciones para su movilización vial.”

### **3.5.2** *Ámbito económico*

“Generar condiciones que fortalezcan el desarrollo económico local mediante acciones que promuevan mejores oportunidades de empleo, y la innovación para el desarrollo de emprendimientos de las MYPES y la agricultura.”

### **3.5.3** *Ámbito ambiental*

“Promover la conservación de los recursos naturales, mejorando el manejo de los desechos sólidos e incrementando la concientización de la población y a la vez fortaleciendo las capacidades para la mitigación y gestión del riesgo de desastres.”

### **3.5.4** *Ámbito político institucional*

“Mejorar la calidad de la oferta de servicios prestados por la Municipalidad hacia la población, a través de la descentralización de los mismos, el fortalecimiento de las capacidades de su capital humano, la modernización tecnológica y sus herramientas jurídicas.”

## **3.6. EJES ESTRATÉGICOS**

Un eje estratégico concentra una familia de problemas identificados en el municipio, cuyo tratamiento impactará en áreas específicas de la vida de los habitantes; por ejemplo, el eje de servicios básicos define el objetivo municipal de contribuir a solucionar la problemática identificada en vivienda, acceso a energía eléctrica, educación, infraestructura comunitaria, entre otros.

Partiendo de la información recopilada en la etapa de diagnóstico en los grupos focales comunitarios llevados a cabo, así como la investigación bibliográfica y territorial realizada, y tomando como referencia los principales problemas y necesidades de las comunidades y las características propias del municipio, se han determinado los ejes estratégicos a ser desarrollados dentro del presente PEP, sobre los cuales se construyeron programas a fin de implementarlos para el abordaje de estas necesidades y problemas. Los ejes estratégicos definidos por cada uno de los ámbitos que comprende el PEP son:



Figura 8: Ejes estratégicos

Fuente: Elaboración propia 2015

A continuación el detalle de cada uno de los ejes estratégicos descritos por ámbitos:

---

### 3.6.1 *Ejes estratégicos del ámbito sociocultural*

- 1) **Servicios básicos**, con este eje estratégico se pretende mejorar o incrementar las condiciones e inversiones necesarias que garanticen los derechos a la salud, educación, agua y saneamiento, servicios de electricidad, entre otros.
- 2) **Seguridad ciudadana**, Construir un contexto de seguridad donde la población se desarrolle armónicamente, mediante la generación de las condiciones propicias para la convivencia ciudadana y para el desarrollo integral de estos sectores vulnerables de la población del municipio, especialmente los jóvenes. Dentro de esto, se deberán integrar herramientas de atención e inclusión de hombres y mujeres jóvenes en actividades culturales, educativas y deportivas; suministro de alumbrado público en los caminos solos y oscuros, consolidación y ampliación de cobertura de programas de apoyo y el fortalecimiento de la convivencia entre las comunidades a través de la construcción de infraestructura comunitaria y de recreación.
- 3) **Infraestructura vial**: Ampliar y mejorar la red vial de caminos rurales y carreteras secundarias, priorizando las del sector rural para que los habitantes tengan la facilidad de circulación durante todo el año.

---

### 3.6.2 *Ejes estratégicos del ámbito económico*

- 1) **Empleo**, Aumentar el empleo decente mediante el fortalecimiento de procesos de formalización a micro y pequeños empresarios, de acuerdo a los potenciales económicos locales.
- 2) **Infraestructura y encadenamientos productivos**, Promover las asociaciones de productores y su vinculación a cadenas productivas, enfatizando el apoyo a la innovación de la producción para atender la demanda de las economías emergentes (comercio), la investigación, innovación, tecnología, así como las prácticas locales y la gestión de riesgo.

---

### 3.6.3 *Ejes estratégicos del ámbito ambiental*

- 1) **Conservación del medio ambiente**, Por medio de este eje se promoverán actividades relacionadas con el uso eficiente de los recursos naturales y el respeto al medio ambiente principalmente, pero no de manera exclusiva, dentro de la agricultura local y sus productores. De igual manera, realizar acciones de sensibilización dentro de las diferentes comunidades del municipio con el propósito de proteger los recursos naturales que el territorio posee.
- 2) **Prevención y mitigación de riesgos**, A través de este eje se buscará implementar el Plan Municipal de Gestión de Riesgos de Desastres (PMGRD) con el que la Municipalidad cuenta y crear las condiciones para la integración activa de las comunidades organizadas en los planes de protección civil, con el propósito de priorizar la prevención y hacer frente a la mitigación de riesgos asociados con el medio ambiente.
- 3) **Educación ambiental**, Dentro de este eje se desarrollarán programas y proyectos sobre la conservación del medio ambiente, generar iniciativas de buenas prácticas de energía limpia y campañas de limpieza de los ríos y quebradas.

---

### 3.6.4 *Ejes estratégicos del ámbito político institucional*

- 1) **Mejora de la infraestructura y equipamiento municipal**, El desarrollo de este eje permitirá dotar a la Municipalidad y sus funcionarios de la infraestructura, equipo y sistemas necesarios para un mejor desempeño municipal, con el propósito de brindar mejores servicios a la comunidad, a la vez de transitar hacia la auto sostenibilidad.
- 2) **Fortalecimiento organizacional municipal**, A través de este eje se tendrá la posibilidad de realizar las acciones de fortalecimiento institucional que sean necesarias para la buena gestión municipal, mediante el desarrollo del talento humano y la adopción de buenas prácticas de gestión, así como una actualización de procesos administrativos e instrumentos jurídicos principalmente de gestión tributaria municipal.

### 3.7. PROGRAMAS

A partir de los ejes estratégicos definidos para cada uno de los ámbitos, la Municipalidad en conjunto con el GG, han definido 10 programas que comprenden 15 proyectos estratégicos, los cuales a su vez se desglosarán en una serie de proyectos operativos. Los programas diseñados para el presente PEP se detallan a continuación:

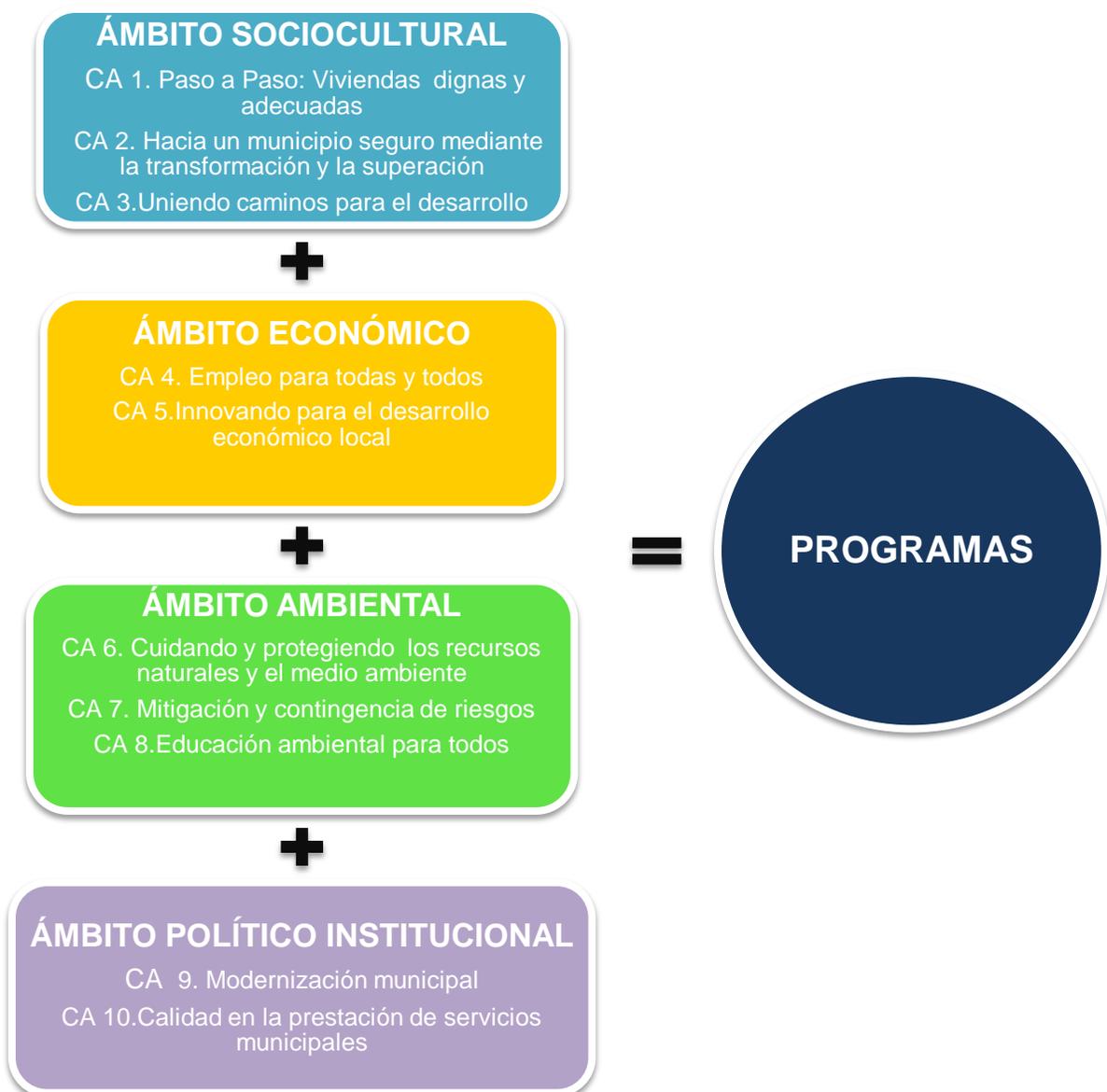


Figura 9: Programas

Fuente: Elaboración propia, 2015

Para facilitar el seguimiento y evaluación de los programas y proyectos se le ha asignado un código construido de la siguiente manera: primero se colocan las letras iniciales que identifican al nombre del municipio, en este caso CA (Ciudad Arce), a continuación se coloca la numeración, en donde el primero corresponde al número correlativo del programa (CA 1, CA 2...). Para codificar los proyectos estratégicos, a continuación del número del programa se separa con un punto y el segundo número será el correlativo del proyecto estratégico (CA 1.1, CA 1.2, CA 2.1,...), este código irá alargándose cuando se llegue a los proyectos operativos. A continuación se describen los programas, con sus respectivos objetivos generales y específicos, a partir de los cuales se generan los proyectos estratégicos.

### 3.7.1 *Programas y objetivos del ámbito sociocultural*



#### ***Descripción***

Este programa busca que las viviendas presenten mejores condiciones de habitabilidad para la población del municipio, aportando significativamente de esta manera a la mejora de su calidad de vida. Esta iniciativa no solo incluye mejorar las condiciones de infraestructura de las viviendas sino también las del acceso a servicios básicos como electricidad y agua potable.

El objetivo de este programa podrá cumplirse solamente con la participación activa de cada una de las comunidades beneficiarias, quienes deberán tener un papel protagónico tanto en la organización como en la ejecución, pues se requerirá, en la mayoría de los casos, aportar mano de obra no calificada y materiales no especializados.

#### ***Objetivo General:***

Mejorar la calidad de vida de la población de escasos recursos mediante una mejora significativa en su condición de habitabilidad.

**Objetivos específicos:**

**Objetivo específico 1:** Brindar acceso a los servicios de agua potable y electricidad domiciliar en comunidades identificadas por la Municipalidad.

**Proyecto estratégico CA 1.1:** Acceso a agua potable y electricidad domiciliar.

**Objetivo específico 2:** Mejorar las condiciones de habitabilidad de la población, a través de construcción y dotación de materiales para mejora de las viviendas de la población de escasos recursos económicos.

**Proyecto estratégico CA 1.2:** Construcción y adecuación de viviendas.



**Descripción**

El programa denominado “*Hacia un municipio seguro mediante la transformación y superación*”, pretende fomentar un entorno seguro mediante la prevención de la violencia, principalmente atendiendo a diversos segmentos vulnerables de la población, a fin de lograr una mejor convivencia ciudadana.

Incluye el desarrollo de diferentes planes municipales como: Plan de prevención de violencia; Plan de educación y cultura; Plan de la niñez y juventud; y apoyo al adulto mayor. Además, comprende la creación tanto de espacios físicos para la convivencia social como la realización de actividades puntuales para la prevención de violencia a través del deporte, la cultura, educación y rescate de valores familiares.

**Objetivo General**

Generar condiciones de seguridad para la población vulnerable del municipio, creando un mejor entorno para el desarrollo social y económico.

### **Objetivos específicos**

**Objetivo específico 1:** Mejorar la calidad de vida de los diferentes grupos vulnerables presentes en el municipio.

**Proyecto estratégico CA 2.1:** Atención a grupos vulnerables.

**Objetivo específico 2:** Crear un entorno favorable para la prevención de la violencia y reducción de pandillas/grupos delictivos a través del deporte, la educación, rescate de valores familiares y la cultura.

**Proyecto estratégico CA 2.2:** Deporte, educación y cultura para la no violencia.

**Objetivo específico 3:** Propiciar espacios comunitarios para la convivencia social.

**Proyecto estratégico CA 2.3:** Espacios para la convivencia social.



### **Descripción**

Este programa busca mejorar las condiciones de la conexión vial entre los diferentes cantones y casco urbano, para generar una mayor fluidez en el acceso de los habitantes a diferentes zonas del municipio y facilitar los desplazamientos de la población así como para la atención de emergencias y comercialización de productos y/o servicios.

En general, el programa está enfocado en el mantenimiento de diferentes vías, sin embargo también incluye el mejoramiento de calles con concreto hidráulico así como también la construcción de infraestructura vial complementaria.

Para que su ejecución sea más efectiva se hace necesaria una fuerte coordinación a nivel comunitario, ya que para reducir costos, el aporte de estos será vital en forma de mano de obra o materiales, aumentando con ello el alcance de cada proyecto.

**Objetivo General**

Facilitar la movilización vial de personas y productos a través de vías de acceso en buen estado.

**Objetivo específico**

**Objetivo específico 1:** Ejecutar obras de mantenimiento y mejora de la red vial interna del municipio.

**Proyecto estratégico CA 3.1:** Mantenimiento y mejoramiento de calles y caminos.

---

**3.7.2 Programas y objetivos del ámbito económico**



**Descripción**

El programa tiene como finalidad generar condiciones para la empleabilidad de la población económicamente activa del municipio mediante el fortalecimiento de sus capacidades, contribuyendo de esta manera a la generación de ingresos que puedan coadyuvar a la mejora de la economía familiar.

Dentro del programa se incluye apoyo al acceso a educación técnica especializada y universitaria a aquellas personas con altas limitantes para acceder a este nivel de estudios, con esto se pretende enriquecer las capacidades y habilidades de hombres y mujeres jóvenes para mejorar y facilitar las posibilidades de acceso al mercado laboral.

**Objetivo General**

Fomentar el empleo en hombres y mujeres jóvenes para el mejoramiento de su calidad de vida y de sus familias.

**Objetivo específico**

**Objetivo específico 1:** Facilitar el desarrollo de las capacidades técnicas especializadas y profesionales de la población del municipio para afrontar la demanda inmediata y futura de empleo, productos y servicios.

**Proyecto estratégico CA 4.1:** Desarrollo de capacidades técnicas, especializadas, profesionales y empresariales.



**Descripción**

La finalidad de este programa es generar un ambiente propicio para el desarrollo local a través de la creación de la “Unidad de Desarrollo Económico Local” desde donde se abordarán conjuntamente con otros actores interesados, estrategias y acciones concretas para el desarrollo del municipio, en este contexto, esta unidad también favorecerá la interacción de las MYPES para la solución de los principales problemas socio culturales, integrando acciones para su pleno desarrollo. El papel de las MYPES se vuelve fundamental para la generación del valor compartido entre las empresas y las Municipalidades, siendo protagonistas del bienestar de la sociedad. Este programa también fortalecerá la ventanilla de Enlace Municipal para el Desarrollo Empresarial (EMPRE), como parte de la unidad de competitividad de la Municipalidad, con la que se pretende brindar servicios de acompañamiento para la creación y/o fortalecimiento de nuevos emprendimientos así como enlazar con otras instituciones para la asistencia técnica puntual.

Por otro lado, el programa también busca promover la asociación entre productores agrícolas para desarrollar productos de mercados emergentes, por lo que se buscará a través de la investigación y las prácticas locales introducir a los productores del municipio en redes asociativas para generar economías de escala para la comercialización de su producción.

### **Objetivo General**

Generar las condiciones necesarias para el desarrollo de las MYPES dentro del municipio.

### **Objetivos específicos**

**Objetivo específico 1:** Fortalecer capacidades y especialización de la MYPES en el desarrollo económico del municipio a través del Enlace Municipal para el desarrollo empresarial, (EMPRE).

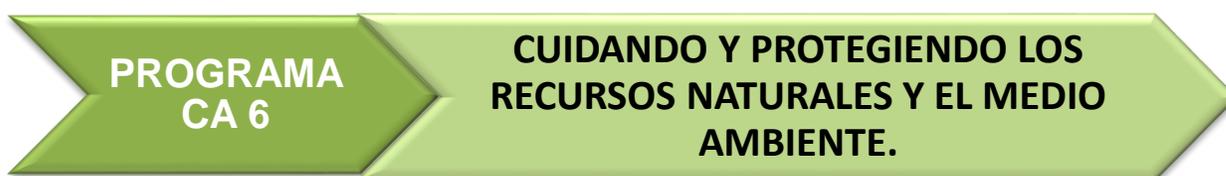
**Proyecto estratégico CA 5.1:** MYPES fortalecidas para el desarrollo integral del municipio

**Objetivo específico 2:** Desarrollar, en conjunto con los productores agrícolas, líneas de productos orgánicos que permitan satisfacer mercados emergentes.

**Proyecto estratégico CA 5.2:** Fomento de la agricultura orgánica como alternativa de producción limpia y saludable

---

### **3.7.3 Programas y objetivos del ámbito ambiental**



#### **Descripción:**

Este programa contempla el fomento de actividades específicas de cuidado y protección tanto de los recursos naturales como del medio ambiente, evitando que los desechos sólidos afecten el medio ambiente y contaminen los recursos naturales.

Esta iniciativa incluye la instalación de una planta de compostaje para reutilizar adecuadamente materias orgánicas y convertirlas en fertilizantes, así como también del transporte y disposición

final de desechos sólidos. En este sentido, la población podrá participar activamente en la separación de materia orgánica y también en el uso de los fertilizantes elaborados.

**Objetivo General**

Concientizar y educar a la población para que desarrolle actividades conjuntamente a la Municipalidad en favor de los recursos naturales y del medio ambiente.

**Objetivo específico**

**Objetivo específico 1:** Implementar prácticas adecuadas de manejo y uso de desechos sólidos, para evitar la contaminación de los recursos naturales y del medio ambiente.

- **Proyecto estratégico CA 6.1:** Manejo adecuado de los desechos sólidos.



**Descripción:**

El programa denominado “Mitigación y contingencia de riesgos”, busca reducir la vulnerabilidad de las zonas más propensas a riesgos, principalmente de inundaciones, dentro del territorio municipal. Con este programa se pretende implementar el Plan Municipal de Gestión de Riesgos ante Desastres desarrollado por la Municipalidad, creando condiciones para la integración activa de las comunidades.

La acción conjunta entre la Municipalidad, las diferentes comunidades y las instituciones centrales relacionadas con la mitigación/prevención de riesgos facilitarán la implementación del programa consiguiendo así mitigar los riesgos de desastres y fortalecer la protección civil.

**Objetivo General**

Reducir la vulnerabilidad de las áreas más propensas a riesgos, principalmente inundaciones.

**Objetivo específico**

**Objetivo específico 1:** Generar condiciones que permitan implementar el Plan Municipal de Gestión de Riesgos ante Desastres, integrando activamente a las diferentes comunidades fortaleciendo la protección civil.

**Proyecto estratégico CA 7.1:** Implementación del Plan Municipal de Gestión de Riesgos ante Desastres asociados al medio ambiente.



**Descripción:**

El programa busca promover una cultura de protección ambiental dentro de la población del municipio, generando así condiciones propensas para la conservación del medio ambiente local.

Para lo anterior se incluyen actividades de concientización a la población del municipio sobre temas ambientales para que estos puedan desarrollar actividades en beneficio del medio ambiente y para el mantenimiento de los recursos naturales, esto se pretende lograr a través de jornadas de capacitación y formación sobre el cuidado y protección de los recursos naturales, medio ambiente y cambio climático, las cuales se desarrollarán en diversas comunidades a través de las ADESCO, centros escolares y con las empresas industriales ubicadas en el municipio.

**Objetivo General**

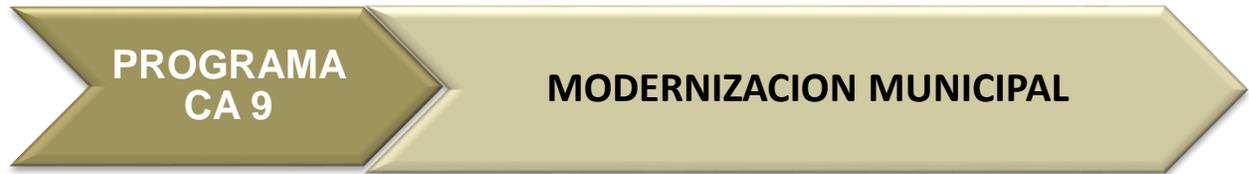
Concientizar y educar a la población para que desarrolle, conjuntamente con la Municipalidad, actividades en favor de los recursos naturales y del medio ambiente.

**Objetivo específico**

**Objetivo específico 1:** Formar a través de las ADESCO, Centros Escolares y Empresas privadas, capacidades en la población para la conservación de los recursos naturales y protección del medio ambiente.

**Proyecto estratégico CA 8.1:** Desarrollo de capacidades para la protección del medio ambiente y conservación de los recursos naturales.

### 3.7.4 *Programas y objetivos del ámbito político institucional*



#### ***Descripción***

Este programa toma como base hallazgos encontrados durante las jornadas de análisis situacional de la Municipalidad (FODA), en este análisis se definieron debilidades que requieren una pronta atención para que la Alcaldía Municipal de Ciudad Arce cumpla con las expectativas de la población en general. Dentro de estos aspectos cabe mencionar que la infraestructura actual no responde a la demanda de la población y al deseo del gobierno local de brindarles los servicios de mejor manera; otro aspecto es la deficiencia para gestionar fondos de cooperación internacional y la planificación inadecuada entre las diferentes unidades; es por ello que este programa busca modernizar la gestión municipal integrando inversiones para la provisión de infraestructura, equipo complementario y sistemas necesarios para un mejor desempeño municipal.

#### ***Objetivo General***

Fortalecer las condiciones y capacidades institucionales de la Municipalidad de Ciudad Arce para la prestación de servicios públicos de mejor calidad.

#### ***Objetivos específicos***

**Objetivo específico 1:** Proveer de infraestructura, equipo y mobiliario adecuados para desarrollar la prestación de servicios municipales de calidad.

**Proyecto estratégico CA 9.1:** Provisión de infraestructura, equipo y mobiliario para la Municipalidad.

**Objetivo específico 2:** Dotar a la Municipalidad de herramientas para el fortalecimiento de las finanzas municipales.

**Proyecto estratégico CA 9.2:** Actualización de instrumentos para mejorar la recaudación de impuestos y tasas municipales.



### ***Descripción***

El objetivo del programa es el de dotar a la Alcaldía Municipal de instrumentos y capacidades internas para la correcta y adecuada prestación de servicios hacia la ciudadanía, que contribuyan con el desarrollo social y económico del municipio.

Esta iniciativa incluye la realización de acciones de fortalecimiento institucional necesarias para la buena gestión municipal, desarrollo del talento humano, adopción de buenas prácticas de gestión, procesos administrativos internos y administración de los inmuebles municipales (mercado municipal, parques, plazas, canchas deportivas, entre otros); así como también, la creación y puesta en marcha de la Unidad de Desarrollo Económico Local (DEL), mejoras en los procesos desarrollados por la ventanilla EMPRE en la prestación de servicios a las diferentes MYPES del municipio y el seguimiento de los diferentes proyectos del programa de proyección social.

### ***Objetivo General***

Fortalecer la capacidad institucional de la Municipalidad para mejorar la prestación de servicios hacia la ciudadanía.

### ***Objetivo específico***

**Objetivo específico 1:** Fortalecer las capacidades y competencias de las unidades operativas de la Municipalidad para la mejora en la prestación de servicios, competencias y proyección.

**Proyecto estratégico CA 10.1:** Fortalecimiento de capacidades, competencias y proyección de la Municipalidad.

## **3.8 RESUMEN DE EJES ESTRATÉGICOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS**

A continuación, se presenta un consolidado de los ejes estratégicos, programas y sus respectivos proyectos estratégicos, para cada uno de los cuatro ámbitos de análisis.

### 3.8.1 *Ámbito sociocultural*

**Cuadro 6: RESUMEN DE LOS COMPONENTES ESTRATÉGICOS DEL ÁMBITO SOCIOCULTURAL.**

Ejes estratégicos	Programas	Proyectos Estratégicos
1. Servicios básicos	CA 1 Paso a paso: viviendas dignas y adecuadas	CA 1.1 Acceso a agua potable y electricidad domiciliar. CA 1.2 Construcción y adecuación de viviendas.
2.Seguridad ciudadana	CA 2 Hacia un municipio seguro mediante la transformación y la superación	CA 2.1 Atención a grupos vulnerables CA 2.2 Deporte, educación y cultura para la no violencia. CA2.3 Espacios para la convivencia social
3.Infraestructura vial	CA 3 Uniendo caminos para el desarrollo	CA 3.1 Mantenimiento y mejoramiento de calles y caminos.

Fuente: Elaboración propia, 2015

### 3.8.2 *Ámbito económico*

**Cuadro 7: RESUMEN DE LOS COMPONENTES ESTRATÉGICOS DEL ÁMBITO ECONÓMICO.**

Ejes estratégicos	Programas	Proyectos Estratégicos
4.Empleo	CA 4 Empleo para todas y todos	CA 4.1 Desarrollo de capacidades técnicas, profesionales y empresariales
5.Infraestructura y encadenamientos productivos	CA 5 Innovando para el desarrollo económico local	CA 5.1 MYPES fortalecidas para el desarrollo integral del municipio CA 5.2 Fomento de la agricultura orgánica como alternativa de producción limpia y saludable

Fuente: Elaboración propia, 2015

### 3.8.3 *Ámbito ambiental*

**Cuadro 8: RESUMEN DE LOS COMPONENTES ESTRATÉGICOS DEL ÁMBITO AMBIENTAL.**

Ejes estratégicos	Programas	Proyectos Estratégicos
6.Conservación del medio ambiente	CA 6 Cuidando y protegiendo los recursos naturales y el medio ambiente	CA 6.1 Manejo adecuado de desechos sólidos
7.Prevenición y mitigación de riesgos	CA 7 Mitigación y contingencia de riesgos	CA 7.1 Implementación del Plan Municipal de Gestión de Riesgos ante Desastres asociados al medio ambiente
8.Educación ambiental	CA 8 Educación ambiental para todos	CA 8.1 Desarrollo de capacidades para la protección del medio ambiente y conservación de los recursos naturales.

Fuente: Elaboración propia, 2015.

### 3.8.4 *Ámbito político institucional*

**Cuadro 9: RESUMEN DE LOS COMPONENTES ESTRATÉGICOS DEL ÁMBITO POLÍTICO INSTITUCIONAL.**

Ejes estratégicos	Programas	Proyectos Estratégicos
9.Mejora de la infraestructura y equipamiento municipal	CA 9 Modernización municipal	CA 9.1 Provisión de infraestructura, equipo y mobiliario para la Municipalidad. CA 9.2 Actualización de instrumentos para mejorar la recaudación de impuestos y tasas municipales.
10.Fortalecimiento organizacional municipal	CA 10 Calidad en la prestación de servicios municipales	CA 10.1 Fortalecimiento de capacidades, competencias y proyección de la Municipalidad.

Fuente: Elaboración propia, 2015

## 4. CRITERIOS DE SELECCIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Durante el ejercicio participativo de formulación del PEP, se ha realizado un exhaustivo proceso de priorización, en el entendido que los recursos que la Municipalidad posee son escasos e insuficientes para satisfacer el 100% de las necesidades de la población.

De esta manera, conjuntamente con el Gobierno Local y la ciudadanía se establecieron una serie de criterios para determinar la prioridad que posee cada uno de los proyectos. Estos criterios se detallan a continuación:

**Cuadro 10: CRITERIOS DE PRIORIZACION DE PROYECTOS**

CRITERIO	EXPLICACIÓN
Impacto a la población	Será prioritario el proyecto que mayor cantidad de personas o sector específico beneficie (mujeres, niñez, sector productivo, vulnerabilidad, etc.).
Capacidad de inversión	Se tiene que respetar el presupuesto con el que cuenta y contará la alcaldía municipal para inversión, no se deberán priorizar proyectos que no tengan en cuenta la realidad económica del municipio.
Necesidad a la que responde	Entre más básica es la necesidad a la que responde tiene mayor importancia para la priorización.
Desarrollo económico	Se tiene que velar porque los proyectos resultantes tengan impacto económico y en el nivel de vida de la población y que sean dinamizadores de la economía del municipio.
Cumplimiento de normativas y regulaciones jurídicas.	No se deberán comprometer a realizar proyectos que no están dentro de las competencias que le asigna el Código municipal, ni que contradiga las competencias de otras instancias públicas, ni que violen otras leyes nacionales.
Impacto territorial	Tendrán mayor probabilidad de priorización aquellos proyectos que tengan mayor impacto en el territorio donde se hace, como por ejemplo la introducción de agua potable a zonas que no la tienen, el impacto en el lugar donde se hace es muy grande o reparación de alguna calle que conecte varios cantones.

Fuente: Elaboración propia, 2015

Adicionalmente a la problemática priorizada por las comunidades, se realizó un proceso evaluativo con un equipo de funcionarios de la Municipalidad y representantes del Concejo Municipal. Este proceso consistió en la depuración de aquella problemática que fue identificada en los grupos focales comunitarios, pero que corresponden a los servicios públicos asignados

a instancias del Gobierno Central y que por tanto no son competencia de la Municipalidad. Dentro de ellos se identificó a la problemática relacionada con vivienda, Agricultura y Seguridad Ciudadana.

Asimismo, el Concejo Municipal incorporó otras prioridades que consistieron en los proyectos estratégicos que en su mayoría ya se vienen ejecutando y que es importante darles continuidad, algunos de ellos son proyectos recurrentes que deben realizarse todos los años, estos son los siguientes:

- Mejora y mantenimiento de la conectividad vial;
- Mejora de viviendas;
- Convivencia ciudadana
- Prevención de la violencia
- Fortalecimiento de la institucionalidad municipal

## 5. PORTAFOLIO DE PERFILES DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR PROGRAMA

A continuación se presentan las fichas de proyectos que fueron priorizados a lo largo del proceso de elaboración del Plan Estratégico Participativo, con los que se espera responder a las demandas de necesidades y problemas también priorizados por las diferentes comunidades del municipio de Ciudad Arce y que son factibles financieramente de acuerdo a la disponibilidad de recursos de la Municipalidad y de la capacidad de gestión

La ficha se constituye en una especie de perfil del proyecto, y tiene por objetivo brindar información general sobre cada uno de los proyectos estratégicos para que posteriormente cada año al elaborar el Plan Operativo Anual se tome como referencia para elaborar las fichas específicas de los proyectos operativos.

Como ya se explicó anteriormente en el apartado 3.7, para facilitar el seguimiento y evaluación a cada proyecto se le ha asignado un código, luego de codificar hasta nivel de proyecto estratégico, ejemplo CA 1.1, se prosigue separando este número con un guión y colocando la numeración correlativa de los proyectos operativos en los que se desglosa el proyecto estratégico, ejemplo CA1.1-01, CA 1.1-02 y así sucesivamente. En resumen la lógica es que el código está formado por las iniciales del nombre del municipio, un primer número que corresponde al programa, un segundo número que pertenece al proyecto estratégico y separado por un guión un tercer número perteneciente al proyecto operativo ejemplo, CA 1.2-5 (significa proyecto del programa 1, proyecto estratégico 2 y proyecto operativo 5; CA 7.2-03 (programa 7, proyecto estratégico 1 y proyecto operativo 03).

**Cuadro 11: CODIFICACION DE PROYECTOS**

Nombre del municipio (Ciudad Arce)	Programa	Proyecto estratégico	Proyecto operativo	Código
CA	1	2	07	CA 1.2-07
CA	7	1	03	CA 7.2-03

Fuente: elaboración propia, 2015

## 5.1. PROYECTOS ESTRATÉGICOS DEL ÁMBITO SOCIOCULTURAL

Cuadro 12: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 1.1

<b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b> Acceso a agua potable y electricidad domiciliar	
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>AMBITO:</b> Sociocultural
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA 1.1	<b>PROGRAMA CA 1:</b> Paso a paso: viviendas dignas y adecuadas
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> Existe un crecimiento urbano acelerado y descontrolado, que incide negativamente en la cobertura y calidad de los servicios básicos prestados en los hogares de los habitantes del municipio, limitando el acceso especialmente al agua potable y a la electricidad. Algunos datos muestran que la cobertura de agua potable es del 94% de la población, el 6% restante, aproximadamente 455 familias, se abastece mediante la compra a camión, carreta o pipa, o la obtiene de ríos, quebradas, agua lluvia u otra forma más precaria; exponiéndose a enfermedades gastrointestinales de tipo bacteriana. En cuanto al acceso a energía eléctrica, alrededor de 1,293 hogares, 8.8% del total de la población, no cuentan con acceso a energía eléctrica, utilizando otras fuentes para la iluminación adecuada de su vivienda.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto consiste en realizar obras de electrificación de lotificaciones, cantones y viviendas identificadas por la Municipalidad, así como de mejorar las condiciones de acceso al agua potable de comunidades del cantón La Reforma.	
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Brindar acceso a los servicios de agua potable y electricidad domiciliar en comunidades identificadas por la Municipalidad.
	<b>Específicos:</b> 1 Introducir sistemas de agua potable en el municipio 2 Introducir energía eléctrica en diferentes comunidades del municipio
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	1.26 familias de la comunidad San Pablo, cantón La Reforma cuentan con servicio de agua potable. 2. Familias que cuentan con acceso a energía eléctrica: 240 familias de la comunidad 30 de Abril, cantón Flor Amarilla; 17 del cantón Lomas de Andalucía; 35 de Valle Luna, lotificación Santa Lucía; 37 familias de la lotificación Santa Lucía, Zona II; 60 de la lotificación Magallanes, cantón La Esperanza; 45 de la lotificación El Cuaco, cantón Santa Rosa; 40 del caserío San Joaquín, cantón San Andrés; 36 del caserío Pilastrones, cantón Zapotitán; y 43 familias de la lotificación El Carmen
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<b>Para la introducción de agua potable:</b> 1. Elaboración de carpeta técnica 2. Contratación de realizador de proyecto 3. Contratación de supervisor de proyecto 4. Capacitación a junta administradora de agua para operación de proyecto <b>Para la introducción de energía eléctrica:</b> 1. Elaboración de carpeta técnica 2. Contratación de realizador de proyecto 3. Contratación de supervisor de proyecto

<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Cantón La Reforma, Cantón Flor Amarilla, Cantón Lomas de Andalucía, Lotificación Santa Lucía (zona I y II), Cantón La Esperanza, Cantón Santa Rosa, Cantón San Andrés, Cantón Zapotitán y Lotificación El Carmen.	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	579 familias	
<b>DURACION:</b>	2 años : 2016-2017	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	<b>Costo estimado</b>
	CA1.1-01 Introducción de agua potable para 26 familias de la comunidad San Pablo, cantón La Reforma. (2017)	\$10,000.00
	CA1.1-02 Introducción de energía eléctrica para 37 familias de lotificación Santa Lucía Zona 2. (2016)	\$14,293.56
	CA1.1-03 Introducción de energía eléctrica para 35 familias de Valle Luna, cantón Santa Lucía. (2016)	\$14,514.90
	CA1.1-04 Introducción de energía eléctrica para 60 familias en lotificación Magallanes, cantón La Esperanza. (2016)	\$39,844.45
	CA1.1-05 Introducción de energía eléctrica para 45 familias de lotificación El Cuaco, Cantón Santa Rosa. (2016)	\$25,000.00
	CA1.1-06 Introducción de energía eléctrica para 40 familias de caserío San Joaquín, cantón San Andrés. (2016)	\$20,000.00
	CA1.1-07 Introducción de energía eléctrica para 36 familias en caserío Pilastrones frente a posas de Las Cañas, cantón Zapotitán. (2016)	\$16,500.00
	CA1.1-08 Introducción de energía eléctrica para 43 familias de lotificación El Carmen. (2016)	\$18,000.00
	CA1.1-09 Introducción de energía eléctrica para 240 familias en comunidad 30 de abril de cantón Flor Amarilla. (2017)	\$25,450.00
	CA1.1-10 Introducción de energía eléctrica para 17 familias de cantón Lomas de Andalucía (2017)	\$25,450.00
		<b>Gran total:</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b> Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios de El Salvador (FODES) 75% \$121,161.96, FINET \$87,890.95.		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> Indisponibilidad de los fondos de FINET provenientes del Gobierno Central, en el momento planificado.		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> El uso de materiales de construcción y sus restos pueden causar impacto al ambiente, por lo que se mantendrá control sobre estos y remover lo restante.		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Los beneficiarios del presente proyecto estratégico pueden aportar con mano de obra no calificada en las actividades de electrificación, mantenimiento y mejoramiento de las infraestructuras y sistema de agua potable. El costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos.		

Fuente: Elaboración Propia, 2015

**Cuadro 13: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 1.2**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Construcción y adecuación de viviendas</b>		
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>AMBITO:</b> Sociocultural	
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA1.2	<b>PROGRAMACA 1 :</b> Paso a paso: viviendas dignas y adecuadas	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> El déficit habitacional cuantitativo en el municipio es de 31.1%, equivalente a 474 viviendas entre la zona urbana y rural. El déficit cualitativo de las viviendas se observa principalmente en los materiales utilizados en la construcción donde en 3,767 de 15,548, 26%, predomina el adobe, lámina metálica, bahareque, desechos y madera. La condición de los techos y pisos es muy similar, predominando el uso de láminas metálicas y ladrillo de cemento respectivamente.		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto consiste en el apoyo complementario para la habilitación de viviendas para la población más vulnerable dentro del municipio. Asimismo, con apoyo del VMVDU se construirán viviendas que logren cumplir con las condiciones mínimas de habitabilidad para población vulnerable y de escasos recursos.		
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Mejorar las condiciones de habitabilidad de la población, a través de construcción y dotación de materiales para mejora de las viviendas de la población de escasos recursos económicos.	
	<b>Específicos:</b> 1. Mejorar la vivienda de personas de escasos recursos en el municipio 2. Construcción de viviendas para familias en condiciones vulnerables.	
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	1. 1,500 familias beneficiadas con material de construcción para vivienda 2. 200 familias habitantes de la comunidad 30 de Abril en el cantón Flor Amarilla.	
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<b>Para beneficiar personas con material de construcción:</b> 1. Elaboración de censo por comunidad 2. Elaboración de carpeta técnica para compra de materiales 3. Entrega de materiales de acuerdo a censo firma y DUI por beneficiario 4. Seguimiento y verificación de utilización de materiales entregados  <b>Para actividades de construcción de viviendas:</b> 1. Elaboración de carpeta técnica 2. Contratación de realizador de proyecto 3. Contratación de supervisor de proyecto	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	1,700 familias	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	
	CA1.2-01 Mejoramiento de viviendas a 1,500 familias de todo el municipio	<b>Costo estimado</b> \$ 382,724.90

	CA1.2-02 Construcción de 200 viviendas a familias de escasos recursos en comunidad 30 de abril, cantón Flor Amarilla	\$ 2,800,000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$ 3,182,724.90</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>		
FODES 75% \$382,724.90 y VMVDU \$2800,000.00.		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> No contar en el tiempo definido con los fondos del VMVDU para la ejecución del proyecto de construcción de viviendas.		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> El uso de materiales de construcción y sus restos pueden causar impacto al ambiente, se mantendrá control sobre estos y remover lo restante.		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Los beneficiarios del presente proyecto estratégico se seleccionarán a partir de los resultados de un censo que se levante y deberán aportar con mano de obra no calificada en las actividades de mantenimiento y mejoramiento de las infraestructuras. Para la construcción de las viviendas la Municipalidad ha iniciado las gestiones con el VMVDU en el año 2015, el nivel de avance actual indica que se tendrán los permisos al finalizar 2015, por lo que se podrá iniciar operaciones a principios del 2016. El costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos.		

Fuente: elaboración propia, 2015.

**Cuadro 14: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 2.1**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Atención a grupos vulnerables.</b>		
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Sociocultural	
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA 2.1	<b>PROGRAMACA 2:</b> Hacia un municipio seguro mediante la transformación y la superación	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> El crecimiento demográfico desproporcionado sufrido en las últimas décadas debido a la industrialización de la zona ha dejado a diferentes grupos en condiciones de vulnerabilidad y en algunos casos con fuerte tendencia a la exclusión, la falta de atención a estos grupos puede incidir en el incremento de actos delictivos, o en otro escenario, que lleguen a formar parte de agrupaciones ilícitas, la atención a través de programas desarrollados desde el área de proyección social de la Municipalidad permitirá resolver las verdaderas problemáticas que les aquejan.		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto busca mejorar la calidad de vida de los diferentes grupos vulnerables, disminuyendo las posibilidades de verse inmersos en los grupos delictivos o que sean víctimas de abusos. Para ello se elaborará e implementará un plan de integración y desarrollo de condiciones favorables para adultos mayores, niñez, adolescencia y juventud.		
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Mejorar la calidad de vida de los diferentes grupos vulnerables presentes en el municipio.	
	<b>Específicos:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar e implementar un programa de integración y desarrollo del adulto mayor</li> <li>2. Diseñar e implementar un programa de inclusión de la niñez, adolescencia y juventud</li> </ol>	
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2,500 (niños, adolescentes y jóvenes) han participado de las actividades y proyectos de inclusión de la niñez, adolescencia y juventud.</li> <li>2. 500 adultos mayores participan en actividades recreativas y sociales</li> </ol>	
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar censo de niños, adolescentes, jóvenes y adultos mayores identificados en condiciones de vulnerabilidad</li> <li>2. Definir actividades/acciones que se realizarán para atención a los grupos vulnerables</li> <li>3. Ejecución de acciones acordadas (brigadas médicas, actividades recreativas)</li> <li>4. Gestión con instituciones y programas que benefician a los grupos vulnerables</li> <li>5. Evaluación de actividades y logros</li> </ol>	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	3,000.beneficiarios	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	
	CA2.1-01 Diseño e implementación de programa de inclusión de la niñez, adolescencia y juventud (2016-2021)	\$ 182,562.66
	CA2.1-02 Integración y desarrollo del adulto mayor (2016-2021)	\$ 300,000.00

	<b>Gran total:</b>	<b>\$ 482,562.66</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	FODES 75%	
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> El riesgo identificado es que los jóvenes no se quieran incorporar a los programas o que los abandonen una vez hayan iniciado; también puede afectar la situación de violencia que se vive de forma generalizada en el país.		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> ninguno		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Se debe realizar una labor previa de identificación de los beneficiarios en los sectores de niñez, adolescencia, juventud, y adulto mayor; deberá considerarse la necesidad del establecimiento de coordinaciones con instituciones y ONG vinculadas al tema. Además actualmente se desarrollan acciones en este sentido y existe un Comité en el tema de seguridad.El costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos..		

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Cuadro 15: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 2.2**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Deporte, educación y cultura para la no violencia.</b>		
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Sociocultural	
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA2.2	<b>PROGRAMACA 2:</b> Hacia un municipio seguro mediante la transformación y superación	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> El desarrollo socioeconómico del territorio está afectado por los niveles de inseguridad y delincuencia. La presión demográfica sufrida en los últimos quince años debido a la industrialización del municipio, así como la falta de competitividad en las remuneraciones brindadas por las empresas instaladas en la zona, ha generado ciertas condiciones de vulnerabilidad dentro de gran cantidad de los núcleos familiares ante la influencia de grupos delictivos, lo cual genera graves limitantes en todos los ámbitos de desempeño dentro del territorio. Así mismo los niveles de alfabetismo, según el Compendio de Perfiles Educativos por Departamento, para el 2009 el 5.8% (599) del total de la población se encontraba en condiciones de analfabetismo, la falta de valores culturales familiares externada en los grupos focales y el mal uso del tiempo ocioso de la población, especialmente de los jóvenes, crean condiciones vulnerables a la violencia y a participar en actos delictivos.		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto busca generar espacios para que la población vulnerable a integrar pandillas utilice su tiempo de ocio de forma productiva y/o sana, participando en eventos educativos, deportivos y culturales.		
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Crear un entorno favorable para la prevención de violencia y asociados con pandillas/grupos delictivos a través del deporte, la educación, rescate de valores familiares y la cultura.	
	<b>Específicos:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convertir el municipio libre de analfabetismo</li> <li>2. Apoyar al sector educativo en el municipio</li> <li>3. Establecer programas deportivos para la prevención de violencia</li> <li>4. Celebración de fiestas patronales</li> <li>5. Rescatar los valores familiares en el municipio</li> </ol>	
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 600 personas en condiciones de analfabetismo participan activamente en los cirulos de alfabetización del municipio.</li> <li>2. Organizar y realizar 72 eventos durante los años de vigencia del PEP</li> <li>3. Organizar y realizar una fiesta patronal en todo el municipio cada año</li> <li>4. 75 jornadas de sensibilización sobre valores familiares</li> </ol>	
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar Plan de trabajo para desarrollo cultural y psicosocial</li> <li>2. Diseñar Plan de trabajo para el desarrollo de eventos deportivos</li> </ol>	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	15,000 habitantes	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	
	CA2.2-01 Apoyo al sector educación. (2016-2021)	<b>Costo estimado</b> \$300,000.00

	CA2.2-02 Fomento al deporte para prevención de violencia. (2016-2021)	\$1,041,013.50
	CA2.2-03 Promoción de la educación y cultura. (2016-2021)	\$592,452.00
	CA2.2-04 Fomento de la cultura y costumbres a través de las fiestas patronales. (2016-2021)	\$588,000.00
	CA 2.2-05 Rescate de valores familiares en el municipio. (2016-2021)	\$ 60,000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$2,581,465.50</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	FODES 75%	
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> Se identifica el riesgo de que la población beneficiaria no se incorpore a los programas y los abandone una vez haya iniciado. Por otro lado, el tema de inseguridad y violencia es otra limitante por la cual no se pueda llevar el proyecto de forma normal.		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> ninguno		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Se debe realizar una labor previa de identificación de los beneficiarios. Este es un proyecto recurrente que se realizará todos los años de vigencia del plan, estos proyectos son desarrollados por la Municipalidad. El costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos.		

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Cuadro 16: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 2.3**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Espacios para la convivencia social.</b>		
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Sociocultural	
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA2.3	<b>PROGRAMACA 2:</b> Hacia un municipio seguro mediante la transformación y superación	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> Las poblaciones que no cuentan con infraestructura comunitaria ni áreas de recreación y esparcimiento se han visto más vulnerables a la violencia, a cometer actos delictivos y a integrar socios ilícitos. La fuerte tendencia del crecimiento en la delincuencia del país es un llamado a tomar acciones concretas para prevenir la violencia y crear infraestructuras que se utilicen para realizar programas de diferente índole que involucren activamente a los grupos más vulnerables.		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto consiste en brindar a diferentes comunidades espacios para la convivencia social y minimizar las condiciones que facilitan establecer puntos de asalto. En este proyecto la población beneficiaria podrá contar con infraestructura adecuada para desarrollar diferentes eventos sociales, encuentros deportivos y espacios abiertos para la recreación familiar y convivir con otras personas.		
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Propiciar espacios comunitarios para la convivencia social.	
	<b>Específicos:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducir alumbrado público en todo el municipio para la reducción de potenciales puntos de asalto en horas nocturnas.</li> <li>2. Proveer casas comunales en ciertos cantones del municipio para eventos sociales y comunitarios.</li> <li>3. Mejorar el Parque municipal de la familia</li> <li>4. Mejorarla cancha de “papi futbol” cantón Santa Rosa</li> </ol>	
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliada la red de alumbrado público en puntos críticos de todo el municipio</li> <li>2. Cuatro casas comunales construidas y funcionando</li> <li>3. Parque municipal de la familia funcionando en óptimas condiciones</li> <li>4. Colocado cercado perimetral de cancha de “papi futbol” del área urbana</li> </ol>	
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de carpeta técnica</li> <li>2. Contratación de realizador de proyecto</li> <li>3. Contratación de supervisor de proyecto</li> <li>4. Seguimiento y evaluación de proyecto</li> </ol>	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	15,000 habitantes	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	
	CA2.3-01 Introducción de alumbrado público, en cantones: Las Acostas, Las Cruces, Zapotitán, Lomas de Andalucía, El Conacaste y Flor Amarilla (2016-2021)	\$48,000.00
	CA 2.3-02 Obras de mejoramiento del Parque municipal de la familia. (2016-2021)	\$600,000.00

	CA 2.3-03 Construcción de casa comunal en cantón San Antonio Abad. (2019)	\$30,000.00
	CA 2.3-04 Construcción de casa comunal en cantón El Conacaste. (2020)	\$30,000.00
	CA2.3-05 Construcción de casa comunal en cantón La Reforma (2017)	\$30,000.00
	CA 2.3-06 Construcción de casa comunal en cantón Lomas de Andalucía. (2018)	\$30,000.00
	CA2.3-07 Cercado perimetral de cancha de “papi futbol” del área urbana. (2018)	\$10,000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$778,000.00</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>		
FODES 75%		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> No contar con la legalización de los terrenos donde se construirán las casas comunales; por otro lado, el alumbrado público generará costos los cuales se recuperarán de la población a partir del cobro de tasas, en ese sentido existe el riesgo de que la población se abstenga de pagar dicha tasa y no se pueda sostener el proyecto en el mediano y largo plazo.		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> Posibilidades de deforestación por preparación de terreno para la construcción, mal manejo de material de construcción sobrante.		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Las diferentes comunidades pueden aportar mano de obra no calificada para el desarrollo de este proyecto. Además del compromiso de la comunidad del mantenimiento de la infraestructura a construirse con este proyecto. Asimismo se debe tener una coordinación directa con el Comité municipal por la paz. El costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos.		

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 17: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 3.1**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Mantenimiento y mejoramiento de calles y caminos</b>		
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Sociocultural	
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA 3.1	<b>PROGRAMACA 3 :</b> Uniendo caminos para el desarrollo	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> El deterioro de la infraestructura vial se convierte en un impedimento para la mejora de la calidad de vida de los habitantes del municipio quienes se ven afectados sobre todo durante el invierno ya que se convierten en caminos inaccesibles, dificultando el transporte de personas y mercaderías. La importancia de la comunicación vial entre los diferentes caseríos y cantones se refleja en el tiempo e inversión realizada para poder transportarse de un lugar a otro.		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto tiene como propósito mantener y mejorar la red vial de caminos rurales y carreteras secundarias, priorizando aquellas en el sector rural para que los habitantes tengan la facilidad de circulación durante todo el año y puedan desarrollar sus actividades, tanto productivas como cotidianas, de forma más eficiente. Además, el proyecto incluye la construcción de un puente sobre el río Agua Caliente para facilitar la comunicación entre los cantones vecinos y asimismo se contempla realizar obras en mejoras de aceras y arriates del casco urbano.		
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Ejecutar obras de mantenimiento y mejora de la red vial interna del municipio.	
	<b>Específicos:</b> Mejorar la comunicación vial del municipio, con énfasis en los caminos rurales y urbanos para mejorar las oportunidades sociales, económicas y productivas de sus pobladores.	
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calles y caminos vecinales del municipio en buen estado durante todo el año</li> <li>2. 6 obras de infraestructura vial construidas y operando</li> </ol>	
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de carpeta técnica</li> <li>2. Contratación de realizador de proyecto</li> <li>3. Contratación de supervisor de proyecto</li> <li>4. Seguimiento y evaluación de proyecto</li> </ol>	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	60,314 habitantes	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	
	<b>Costo estimado</b>	
	CA 3.1-01 Mantenimiento de calles de tierra en el municipio (2016-2021)	\$ 960,000.00
	CA3.1-02 Construcción de pasarela de 20 metros lineales sobre río Agua Caliente de comunidad Palo Blanco hacia Ciudad Obrera. (2017)	\$ 10,000.00
CA3.1-03 Concreteado hidráulico de 1,000 metros lineales de calle principal hacia cantón El Tinteral desde calle	\$ 150,000.00	

	Panamericana (autopista Santa Ana) hasta el cementerio. (2016)	
	CA3.1-04 Concretado hidráulico de 1,000 metros lineales de calle principal en colonias San Carlos 1 y 2, Cantón La Reforma (2017)	\$ 150,000.00
	CA3.1-05 Concretado hidráulico de 1,200 metros lineales de calle en caserío Caña de Tarro, hacia comunidad Chilín, cantón Santa Lucía (2018)	\$ 200,000.00
	CA3.1-06 Adoquinado de 675 metros lineales de calle CENTA, Cantón Flor Amarilla. (2019)	\$ 100,000.00
	CA3.1-07 Adoquinado de 1,200 metros lineales de calle San Francisco, final calle Los Patios, cantón Zapotitán.(2020)	\$200,000.00
	CA3.1-08 Adoquinado de 675 metros lineales de calle cantón La Esperanza, hacia el centro escolar.(2021)	\$100,000.00
	CA3.1-09 Mejoramiento urbanístico de 2,000 metros lineales de aceras y arriates del casco urbano de Ciudad Arce (2016)	\$ 60,000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$ 1,930,000.00</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>		
FODES 75% \$1541,451.01 y gestión \$475,548.99.		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> Los riesgos identificados son que la comunidad no aporte la mano de obra no calificada. Los fenómenos naturales como tormentas tropicales podrían dañar o retrasar el proyecto		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> El uso de materiales de construcción y sus restos pueden causar impacto al ambiente, se mantendrá control sobre estos y remover lo restante.		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Las diferentes comunidades pueden aportar mano de obra no calificada para el desarrollo de este proyecto.El costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos..		

Fuente: Elaboración propia

## 5.2. PROYECTOS ESTRATÉGICOS DEL ÁMBITO ECONÓMICO

Cuadro 18: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 4.1

<b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b> Desarrollo de capacidades técnicas, especializadas y profesionales y empresariales.	
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Económico
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA4.1	<b>PROGRAMACA 4: Empleo para todas y todos</b>
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> El municipio de Ciudad Arce para el 2007 tenía una PEA de 22,793 personas, encontrándose ocupadas el 86.21%, el resto 3,143 personas permanecía desempleada, cabe recalcar que al menos 140 personas buscaban trabajo por primera vez. Las posibilidades de empleo del municipio se limitan a la industria textil, donde los empleos que se ofrecen absorben mucho tiempo y son de relativamente baja remuneración. El autoempleo en el municipio es una alternativa viable, pues se incentiva el comercio y la presencia de grupos asociativos fuertes que puede ser aprovechada, ya sea para ingresar en las mismas actividades o bien para brindar servicios o productos complementarios.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto consiste en aumentar las posibilidades de la población de bajos recursos económicos a obtener empleos de mayor rentabilidad, enriqueciendo sus hojas de vida con la integración de conocimientos técnicos y teóricos que faciliten su profesionalización. Lo anterior, se lograrán poniendo a disposición de la población con bajos recursos económicos becas para estudios técnicos y universitarios, desarrollo de alianzas con la empresa privada para la empleabilidad de los beneficiarios; de igual manera este proyecto busca impulsar al autoempleo como fuente de ingresos económicos.	
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Facilitar el desarrollo de las capacidades técnicas especializadas y profesionales de la población del municipio para afrontar la demanda inmediata y futura de empleo, productos y servicios.
	<b>Específicos:</b> 1. Desarrollo de programa de becas para estudios técnicos y universitarios. 2. Formación técnica vocacional para el desarrollo de emprendimientos.
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	1. Creadas alianzas con instituciones y empresas privadas para mejorar el acceso al empleo. 2. 300 estudiantes universitarios apoyados por el programa de becas 3. 390 estudiantes en carreras técnicas apoyados por el programa de becas. 4. 204 jóvenes en cursos de formación técnica vocacional 5. Creación de 24 nuevas micro empresas en los próximos 6 años 6. Creación de una organización que aglutine a las micro empresas
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	1. Implementación de programa de becas para estudios universitarios y técnicos 2. Desarrollo de talleres vocacionales
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	870 jóvenes.

<b>DURACIÓN</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	<b>Costo estimado</b>
	CA4.1-01 Becas para la formación de jóvenes en estudios técnicos y universitarios.(2016-2021)	\$ 180,000.00
	CA4.1-02 Formación técnica vocacional para el desarrollo de emprendimientos.(2016-2021)	\$114,000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$294,000.00</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b> FODES 75% y Alba Becas		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> Los riesgos identificados obedecen primero, a que los becados no cumplan con los requisitos, segundo, que se retiren de los estudios, y por último no tener los recursos suficientes de ALBA BECAS para desarrollar el proyecto..		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> ninguno		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Se debe gestionar adecuadamente la identificación de los beneficiarios de forma transparente que garantice igualdad de oportunidad para todas y todos. Es importante mencionar que ya se cuenta con un reglamento que regula el otorgamiento de becas. Además se buscará alianzas tanto con los centros de formación técnica vocacional como aquellas instituciones que brindan apoyo a iniciativas emprendedoras. El costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos.		

Fuente: Elaboración propia, 2015.

**Cuadro 19: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 5.1**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: : MYPES fortalecidas para el desarrollo integral del municipio</b>		
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>AMBITO:</b> Económico	
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA5.1	<b>PROGRAMACA 5: Innovando para el desarrollo económico local.</b>	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> El tejido empresarial urbano en el sector comercio funciona de manera dispersa y desarticulada, la zona urbana y periurbana del municipio posee un volumen considerable de micro y pequeñas empresas dedicadas a las actividades comerciales, como ejemplo: venta de calzado, ropa, bisuterías, alimentos, entre otros. A pesar del número de empresas, estas actúan de manera individual dejando de lado los puntos comunes que podrían potenciar la economía de escala a nivel de su actividad económica. Lo anterior genera bajos niveles de competitividad en el sector y poca o nula capacidad de acumulación en estas micro y pequeñas empresas.; por lo que se requiere que las empresas trabajen de manera asociativa que permitirá lograr mayor competitividad de las empresas participantes y oportunidades de crecer.		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> Este proyecto busca el establecimiento de un programa de organización de las micros y pequeñas empresas que ya existen y la incubación empresarial, que permita fortalecer el capital humano, y además busca la creación y establecimiento de nuevas empresas, mediante el financiamiento, dotación de técnicas gerenciales y mercados potenciales para la producción.		
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> fortalecer capacidades y especialización de las MYPES en el desarrollo económico del municipio a través del Enlace Municipal para el desarrollo empresarial, EMPRE.	
	<b>Específicos:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar el tejido empresarial del municipio.</li> <li>2. Fortalecer el capital humano de las MYPES.</li> <li>3. Apoyar a la creación de MYPES por oportunidad de negocio.</li> <li>4. Promover la asociatividad como estrategia de competitividad en las MYPE.</li> </ol>	
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 72 MYPES creadas</li> <li>2. 25 MYPES existentes desarrollan estrategias de manera efectiva</li> </ol>	
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sensibilizar a los micro y pequeños empresarios sobre las ventajas de la organización y trabajo asociativo</li> <li>2. Fortalecer empresarialmente a las micro y pequeñas empresas del municipio</li> <li>3. Facilitar los mecanismos para acercar fuentes de financiamiento que apoye a los micro y pequeños empresarios</li> <li>4. Búsqueda de mercados para la comercialización de los bienes y servicios de las MYPES de Ciudad Arce</li> </ol>	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	150 MYPES	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años: 2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	<b>Costo estimado</b>
	CA5.1-01 MYPES fortalecidas para el desarrollo integral del municipio (2016-2021)	\$ 30,000.00

	CA 5.1-02 Fomento a la organización de emprendedores comerciales y agropecuarios. (2016-2021)	\$ 30.000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$ 60,000.00</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>		
FODES 75%		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> Desinterés de las MYPES en articularse y formar estrategias en conjunto. El financiamiento podría obstaculizar, el tiempo que los beneficiarios van a dedicar en el proceso de capacitaciones, además de la resistencia a organizarse por parte de los emprendedores. Otro riesgo importante es el que las MYPE creadas obtengan financiamiento para desarrollar su idea de negocio y lo utilicen para otros gastos.		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> ninguno		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Se debe considerar un mecanismo óptimo para la identificación de las MYPES participantes y los emprendedores comerciales y agropecuarios, además de contar con el apoyo de instituciones que permitan alcanzar los objetivos del proyecto: CONAMYPE, CDMYPE, entre otros. El costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos..		

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Cuadro 20: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 5.2**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Fomento de la agricultura orgánica como alternativa de producción limpia y saludable</b>		
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Económico	
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA5.2	<b>PROGRAMACA 5:</b> Innovando para el desarrollo económico local	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> La producción agrícola en el municipio es de las principales fuentes de ingresos de sus habitantes, sin embargo, el nivel de rentabilidad se ve desfavorecido al no tener acceso directo al mercado formal pues, por lo general venden sus productos a intermediarios a precios relativamente bajos. Por otro lado, los mercados emergentes que demandan productos orgánicos siguen sin ser plenamente satisfechos y generan una clara oportunidad para que los productores se asocien y trabajen en proporcionar productos bajo estándares orgánicos que suplan la demanda de este tipo de mercados.		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto tiene como propósito promover a los productores y su vinculación a cadenas productivas, enfatizando el apoyo a la innovación a la producción para atender la demanda, la investigación, innovación, tecnología, así como las prácticas locales y la producción orgánica.		
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Desarrollar, en conjunto con los productores agrícolas, líneas de productos orgánicos que permitan satisfacer mercados emergentes.	
	<b>Específicos:</b> 1. Desarrollo de nuevos productos agrícolas para responder al mercado 2. Fortalecer agricultores en el manejo de cultivos orgánicos	
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	1. Introducidos nuevos cultivos que generen una mayor rentabilidad 2. Desarrollado el enfoque de agro cadena (producción, transformación y comercialización ) 3. Desarrolladas capacidades comunitarias territoriales con metodología de desarrollo endógeno	
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	1. Identificación de productores participantes 2. Jornadas de socialización y sensibilización 3. Implementación de programas de formación (con énfasis en formación agropecuaria y en emprendedurismo para la los productores agrícolas 4. Implementación de programas de formación agropecuaria 5. Desarrollo de proyecto en producción orgánica. 6. Formación en desarrollo empresarial agrícola con enfoque de agro cadena 7. Programa de desarrollo endógeno, identificación de recursos y ponerlos en valor	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	2,000 pequeños productores agrícolas	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	
	CA5.2-01 Formación y capacitación de productores agrícolas en técnicas y desarrollo de productos orgánicos. (2016-2021)	<b>Costo estimado</b> \$11,250.00

	CA5.2-02 Formación de Escuelas de Campo para prácticas agrícolas (2016-2021)	\$28,500.00
	CA5.2-03 Entrega de paquetes agrícolas alternativos (2016-2021)	\$37,650.00
	CA5.2-04 Asistencia técnica y seguimiento a cultivos alternativos (2016-2021)	\$12,600.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$ 90,000.00</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>		
FODES 75%		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> El principal riesgo identificado es la resistencia que pueda haber de parte de los productores tanto en el cultivo de productos orgánicos como en la aplicación de buenas prácticas agrícolas que garanticen una producción orgánica.		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> positivo, con el método de agricultura orgánica, se recuperarán las tierras, volviéndolas más fértiles, y se contribuirá con la reducción en el cambio climático		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Es importante que se tengan dentro de las jornadas de formación y capacitación, talleres de sensibilización sobre los productos orgánicos y las oportunidades de mercado que se tienen con este tipo de producción, generando así que los emprendedores agropecuarios tengan el deseo de cambio de la agricultura tradicional a una diferente con mayor valor agregado; deberá buscarse alianzas con instituciones vinculadas al tema: MAG-CENTA, ONG, entre otros.El costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos..		

Fuente: Elaboración propia, 2015.

### 5.3. PROYECTOS ESTRATÉGICOS DEL ÁMBITO AMBIENTAL

**Cuadro 21: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 6.1**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b> Manejo adecuado de los desechos sólidos	
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Ambiental
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA 6.1	<b>PROGRAMACA 6:</b> Cuidando y protegiendo los recursos naturales y el medio ambiente
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> Actualmente el municipio no cuenta con un servicio pleno de recolección de basura y tampoco con una estrategia para el tratamiento de los desechos sólidos en la zona rural, propiciando focos de contaminación en ciertos lugares por amplios intervalos de tiempo. Esto obliga a que los habitantes utilicen formas inadecuadas para el tratamiento de desechos. Para el 2007, el 75.82% del total de hogares quemaba estos desechos, los enterraban o bien los arrojaban a predios baldíos, barrancas y hasta en ríos, generando otros tipos de contaminación al medio ambiente. La Municipalidad tiene en funcionamiento actualmente una planta de compostaje en la que trata cerca del 5% del total de desechos recolectados por el sistema de transporte y disposición final de desechos, el 95% restante es llevado al relleno sanitario.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> Este proyecto busca compensar de alguna manera el daño ocasionado por la falta de manejo de desechos sólidos a través del diseño de un plan que integre los componentes que permiten resolver esta problemática, reutilizando parte de los desechos para otras actividades productivas.	
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Implementar prácticas adecuadas de manejo y uso de desechos sólidos, para evitar la contaminación de los recursos naturales y del medio ambiente.
	<b>Específicos:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reutilizar los desechos orgánicos producidos por la población que recibe el servicio de recolección de desechos sólidos.</li> <li>2. Realizar la recolección y disposición final de desechos sólidos de la zona urbana y algunos cantones del municipio</li> </ol>
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2,190 toneladas métricas tratadas en la planta de compostaje</li> <li>2. Servicio de recolección y disposición final de desechos sólidos operando con eficiencia y eficacia</li> </ol>
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transporte y disposición final de desechos sólidos</li> <li>2. Diseño de ruta, frecuencia de recolección y disposición de los desechos</li> <li>3. Campaña educativa para la separación de los desechos sólidos desde el origen.</li> <li>4. Funcionamiento de Planta de compostaje</li> <li>5. Recolección de desechos orgánicos.</li> <li>6. Procesamiento de desechos orgánicos.</li> </ol>
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y algunos cantones del municipio
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	30,000 habitantes
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021

MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN	Proyectos Operativos		Costo estimado
	CA 6.1-01	Funcionamiento de planta de compostaje en el municipio. (2016-2021)	\$ 185,496.84
	CA 6.1-02	Transporte y disposición final de desechos sólidos (2016-2021).	\$ 777,600.00
	<b>Gran total:</b>		<b>\$ 963,096.84</b>
FUENTE DE FINANCIAMIENTO:	FODES 75%		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> Falta de interés de productores en utilizar el compostaje, resistencia de la población a realizar la separación desde el origen.			
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> Positivo. El manejo y disposición final de 7,421 toneladas anuales de desechos sólidos generadas en el municipio, representa que la comunidad estará menos expuesta a daños en la salud.			
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Concientizar a la población sobre el apoyo que deben brindar sobre la separación de los desechos desde el origen. Por otro lado, el costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos..			

Fuente: Elaboración propia, 2015.

**Cuadro 22: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 7.1**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Implementación del Plan Municipal de Gestión de Riesgos ante Desastres asociados al medio ambiente.</b>	
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Ambiental
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA7.1	<b>PROGRAMA CA7:</b> Mitigación y contingencia de riesgos
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> En la mayoría de la población del municipio existe una deficiente cultura y sensibilización ambiental, teniendo efectos negativos en la sostenibilidad ambiental del territorio, generando descuido en la prevención y la mitigación de riesgos por desastres, limitándose a dar respuesta sin antes haber realizado obras preventivas para reducir las posibilidades del suceso.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto tiene como meta implementar el Plan Municipal de Gestión de Riesgos de Desastres financiado con el Proyecto de Fortalecimiento de Gobiernos Locales (PFGL), creando las condiciones para la integración activa de las comunidades organizadas en los Planes de protección civil, con el propósito de priorizar la prevención y hacer frente a la mitigación de riesgos asociados con el medio ambiente.	
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Generar condiciones que permitan implementar el Plan Municipal de Gestión de Riesgos ante Desastres, integrando activamente a las diferentes comunidades fortaleciendo la protección civil.
	<b>Específicos:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la capacidad de respuesta, coordinación interinstitucional de la comisión municipal y comisiones comunales de protección civil, ante el impacto generado por los desastres</li> <li>2. Impulsar acciones de prevención y mitigación de riesgos de desastres en zonas vulnerables del municipio</li> <li>3. Impulsar acciones de cambio que permitan transformar las dinámicas sociales, económicas, culturales y ambientales en el territorio</li> </ol>
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipada la Unidad de gestión de riesgos de desastres y centro de operaciones de emergencias</li> <li>2. Creada la política municipal de gestión de riesgos de desastres.</li> <li>3. Establecimiento de condiciones adecuadas para el funcionamiento del Centro “Monseñor Oscar Arnulfo Romero” como albergue temporal.</li> </ol>
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<p><b>Gestión Reactiva del Riesgo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipamiento de la Comisión Municipal de Protección Civil</li> <li>2. Fortalecimiento del Sistema de Alerta Temprana</li> <li>3. Actualización de planes comunales de protección civil</li> </ol> <p><b>Gestión Correctiva del Riesgo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reestructuración de la Comisión Municipal de Protección Civil y capacitación en gestión de riesgos</li> <li>2. Equipamiento de la Unidad de Gestión de Riesgos de Desastres y centro de operaciones de emergencias</li> <li>3. Compra de vehículo para la Unidad de Gestión de Riesgos de Desastres</li> <li>4. Adecuación de albergue temporal Monseñor Oscar Arnulfo Romero</li> </ol>

	<b>Gestión Prospectiva del Riesgo:</b> 1. Actualización del catastro municipal 2. Creación de la Política Municipal de Gestión de Riesgos de Desastres	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Cantón Zapotitán, Cantón Santa Lucía y Cantón La Esperanza.	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	60,314 habitantes	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	<b>Costo estimado</b>
	CA 7.1-01 Equipamiento de la Unidad de gestión de riesgos (2016-2021)	\$ 60,800.00
	CA 7.1-02 Equipamiento del albergue temporal Monseñor Oscar Arnulfo Romero 2016-2021)	\$ 55,960.46
	CA 7.1-03 Formulación de la Política de gestión de riesgos de desastres 2016-2021)	\$ 5000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$ 121,760.46</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	FODES 75%	
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b>	Que las estructuras formadas no respondan adecuadamente en caso de desastres; que no se tengan los recursos para hacer frente a las emergencias por desastres, que la población no esté preparada para reponerse de un desastre.	
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b>	Positivo. La implementación del Plan Municipal de Gestión de Riesgos de Desastres desarrolla acciones para prevenir, mitigar, compensar y corregir posibles efectos o impactos ambientales negativos.	
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b>	Este proyecto está basado en información del Plan de Gestión de Riesgos de Desastres de Ciudad Arce. La Unidad de gestión de riesgos está preparada con la organización a nivel comunitario, tiene instalados sistemas de alerta temprana, y cuenta con equipos mínimos para dar asistencia en casos de siniestros. La correcta implementación de este proyecto requiere de una sólida organización comunitaria, además de la participación de otras instituciones presentes en el municipio con capacidad de reacción ante desastres: Comandos de Salvamento, Fuerza Armada, Cruz Roja, entre otros. También se debe considerar que el costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos.	

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Cuadro 23: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 8.1**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo de capacidades para la protección del medio ambiente y conservación de los recursos naturales.</b>	
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Ambiental
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA 8.1	<b>PROGRAMA CA 8:</b> Educación ambiental para todos
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> El contexto del municipio presenta una alta contaminación de vertientes y quebradas por los desechos químicos de las empresas maquiladoras y granjas avícolas, especialmente en parcelas agrícolas al Distrito de riego de Zapotitán. La contaminación de los recursos hídricos del municipio afecta directamente la salubridad y las condiciones de vida de la población en general pero en mayor grado, a las comunidades ubicadas en las riberas de los ríos. Bajo este contexto, la población debe contar con las capacidades que le permitan realizar sus actividades productivas diarias con un enfoque sostenible, para la conservación de recursos naturales y del medio ambiente, debiendo sensibilizarse oportunamente además de recibir cursos de capacitación sobre el protección al medio ambiente, manejo y cuidado de recurso naturales, generando condiciones amigables con el medio ambiente para lograr un desarrollo sostenible.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> El proyecto consiste en apoyar activamente en las actividades de sensibilización a la Unidad de medio ambiente y cambio climático en los temas de protección del medio ambiente y conservación de recursos naturales, incrementando su cobertura en el municipio; por otro lado, el esfuerzo de la Unidad se complementa con la formación y desarrollo de capacidades comunitarias en el tema de protección del medio ambiente y conservación de recursos naturales, a través de jornadas de capacitación sobre técnicas favorables al medio ambiente y recursos naturales; estableciendo estratégicamente la participación activa de las ADESCO, centros escolares y empresas privadas para llegar a la población.	
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Formar a través de las ADESCO, centros escolares y empresas privadas, capacidades en la población para la conservación de los recursos naturales y protección del medio ambiente.
	<b>Específicos:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar sobre la conservación de los recursos naturales y protección del medio ambiente.</li> <li>2. Desarrollar jornadas de capacitación y sensibilización sobre la protección y conservación de los recursos naturales del municipio.</li> </ol>
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 25 Asociaciones de Desarrollo comunitario, sensibilizadas y capacitadas para la conservación de los recursos naturales y protección del medio ambiente</li> <li>2. 40 centros escolares han sensibilizado a sus alumnos (as) en conservación de recursos naturales y protección del medio ambiente</li> <li>3. 10 empresas del polígono industrial sensibilizadas y capacitadas en el manejo y conservación de los recursos naturales y protección del medio ambiente</li> </ol>
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<p>Para actividades de apoyo a programas de conservación de los recursos naturales y protección de medio ambiente en el municipio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de beneficiarios</li> <li>2. Diseño del plan de capacitaciones</li> <li>3. Implementación del plan de capacitaciones</li> </ol>

	4. Evaluación	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	5,000 habitantes	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	<b>Costo estimado</b>
	CA8.1-01 Apoyo a la Unidad de medio ambiente y cambio climático (2016-2021)	\$ 104,622.00
	CA8.1-02 Formación y desarrollo de capacidad comunitaria sobre conservación de los recursos naturales y protección del medio ambiente (2016-2021)	\$ 60,000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$ 164,622.00</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b> FODES 75%		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> Falta de voluntad de las comunidades a asistir a las actividades de sensibilización y desarrollo de capacidades para la conservación de recursos naturales y protección del medio ambiente.		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> Positivo. La población al ser sensibilizada y tener capacidades para aprovechar los recursos naturales de forma sostenible, cambia su actitud y resuelve en favor del medio ambiente.		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> La efectividad del proyecto radicará en la elaboración conjunta de los diferentes actores interesados en la protección de medio ambiente y conservación de recursos, líderes comunitarios, centros escolares, ADESCO, MARN, empresa privada entre otros. Por otro lado, se debe considerar que el costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos.		

Fuente: Elaboración propia, 2015.

#### 5.4. PROYECTOS ESTRATÉGICOS DEL ÁMBITO POLÍTICO INSTITUCIONAL

**Cuadro 24: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 9.1**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Provisión de infraestructura, equipo y mobiliario para la Municipalidad</b>	
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>AMBITO:</b> Político institucional
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA 9.1	<b>PROGRAMACA 9:</b> Modernización municipal
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> La infraestructura municipal actual es insuficiente para la prestación de servicios que satisfagan las necesidades de los habitantes del municipio, aunque en los últimos años la alcaldía ha realizado esfuerzos considerables para desarrollar nuevas unidades organizacionales que permitan brindar una mejor atención al público del municipio estos no han sido suficientes y se requiere realizar inversiones mayores para lograrlo. Por otro lado, el equipamiento también se vuelve insuficiente y en algunos casos desactualizado para brindar servicios más eficientes a la población usuaria.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> Este proyecto busca crear o mejorar tanto infraestructura física como de sistemas para la prestación óptima de servicios municipales. Se contempla en este proyecto la construcción de un nuevo palacio municipal y también la construcción del primer distrito para descentralizar las operaciones de la alcaldía y facilitar a la población el acceso a los servicios municipales.	
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Proveer de infraestructura, equipo y mobiliario adecuados para desarrollar la prestación de servicios municipales de calidad.
	<b>Específicos:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliar las instalaciones del palacio municipal.</li> <li>2. Crear el distrito municipal en un lugar estratégico para acercar los servicios municipales a la población de San Antonio Abad, Veracruz, Zapotitán, Flor Amarilla, El Conacaste y Lomas de Andalucía</li> <li>3. Digitalización del registro de estado familiar ( REF)</li> <li>4. Mejoras en el sistema de alumbrado público.</li> <li>5. Ofrecer el servicio de traslado de enfermos a los centros de salud las 24 horas</li> <li>6. Fortalecer la proyección social de la Municipalidad.</li> <li>7. Facilitar el Desarrollo Económico Local</li> </ol>
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconstruido edificio municipal moderno con equipos y mobiliarios adecuados para brindar servicios de calidad</li> <li>2. Descentralizados los servicios municipales a través de la creación de un distrito municipal.</li> <li>3. REF digitalizado y funcionando</li> <li>4. Sistema de alumbrado público en buen estado</li> <li>5. Adquirida ambulancia para prestación de servicios de emergencia 7/24</li> </ol>
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<p><b>Para actividades de construcción de infraestructura municipal y distrito municipal:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de carpeta técnica</li> <li>2. Contratación de realizador de proyecto</li> <li>3. Contratación de supervisor de proyecto</li> <li>4. Seguimiento y evaluación de proyecto</li> </ol> <p><b>Para actividades de mantenimiento de alumbrado público:</b></p>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión de lámparas y mantenimiento de las mismas</li> <li>2. Subsidio de factura de eléctrica</li> </ol> <p><b>Para servicio de proyección social y digitalización del REF:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de carpeta técnica para administración de fondos</li> <li>2. Elaboración de plan de trabajo</li> <li>3. Contrato de servicios profesionales de Promotores Sociales</li> </ol> <p><b>Para compra de ambulancia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de TDR</li> <li>2. Invitación de empresas proveedoras</li> <li>3. Selección de proveedor</li> <li>4. Compra de ambulancia.</li> </ol>	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	60,314 habitantes	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	<b>Costo estimado</b>
	CA9.1-01 Reconstrucción y equipamiento de edificio municipal (2021)	\$600,805.00
	CA9.1-02 Construcción y equipamiento de distrito municipal No.1 (2019)	\$100,000.00
	CA9.1-03 Digitalización de datos del REF (2016-2021)	\$ 188,946.00
	CA9.1-04 Mantenimiento del sistema de alumbrado público (2016-2021)	\$ 992,050.26
	CA 9.1-05 Adquisición de ambulancia (2020)	\$ 50,000.00
	CA 9.1-06 Funcionamiento distrito municipal No. 1 (2020)	\$100,000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$ 2,031,801.26</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	FODES 75% \$1, 619,410.48 y gestión \$412,090.78.	
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b>		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b>	El uso de materiales de construcción y sus restos pueden causar impacto al ambiente, se mantendrá control sobre estos y remover lo restante.	
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b>	La reconstrucción del edificio municipal obedece al crecimiento en la demanda de servicios y se ha previsto demoler la estructura actual y construir sobre el mismo terreno con la proyección de crecimiento para los años siguientes al final del PEP; por otro lado, el distrito se ha planificado construirlo en el cantón Zapotitán, donde podrá beneficiar a las comunidades Veracruz, San Antonio, Flor Amarilla, Cerro de Plata, entre otros. Además se debe considerar que el costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar	

dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos..

Fuente: Elaboración propia, 2015.

**Cuadro 25: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 9.2**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO: Actualización de instrumentos para mejorar la recaudación de impuestos y tasas municipales</b>		
<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Político institucional	
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA 9.2	<b>PROGRAMA CA 9:</b> Modernización municipal	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> La autonomía financiera de la Municipalidad es relativamente baja, ya que posee al 2014, un nivel del 12.19% que reflejan que solamente la octava parte del total de sus ingresos corresponden al pago de impuestos, tasas, derechos, financieros y otros. En este sentido, se deben de identificar puntos de mejora en el aparataje de recaudación de impuestos y tasas por la prestación de servicios municipales		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> Este proyecto busca brindar herramientas para mejorar la recaudación de impuestos y tasas por servicios .municipales y lograr así aumentar los ingresos propios para considerar a futuro la realización de más y mejores proyectos; para esto se actualizará la ordenanza para el cobro de tasas por servicios municipales y se elaborará el anteproyecto de Ley de Impuestos Municipales		
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<b>General:</b> Proporcionar a la Municipalidad herramientas para el fortalecimiento de las finanzas municipales	
	<b>Específicos:</b> 1. Actualizar la ordenanza de cobros por servicios municipales 2. Elaborar anteproyecto de Ley de Impuestos Municipales	
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	1. Ordenanza municipal para el cobro por servicios municipales actualizada 2. Anteproyecto de Ley de Impuestos Municipales elaborada y presentada a la Asamblea Legislativa para su aprobación	
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	1. Contratación de consultor para elaboración de Anteproyecto de Ley de Impuestos Municipales 2. Contratación de consultor para actualización de ordenanza de tasas por servicios municipales	
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana	
<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	60,314 habitantes de Ciudad Arce	
<b>DURACION:</b>	6 años:2016-2021	
<b>00MONT0 ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	
	CA 9.2-01 Elaboración de Anteproyecto de Ley de Impuestos Municipales (2016)	\$ 2,000.00
	CA 9.2-02 Actualización, divulgación y aplicación de Ordenanza de Tasas Municipales (2016)	\$ 5,000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$7,000.00</b>

<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b> Gestión
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> Que el Anteproyecto de Ley de Impuestos no sea aprobado por la Asamblea Legislativa; así como también que no se apliquen las modificaciones hechas a la Ordenanza
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> Ninguno
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Se deberá buscar apoyo con el ISDEM, para la actualización de la Ordenanza de Tasas por Servicios Municipales. Por otro lado, se debe considerar que el costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos..

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Cuadro 26: FICHA DE PERFIL DE PROYECTO ESTRATÉGICO CA 10.1**

**NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento de capacidades, competencias y proyección de la Municipalidad**

<b>PRIORIDAD:</b> Alta	<b>ÁMBITO:</b> Político Institucional
<b>CÓDIGO DE PROYECTO:</b> CA 10.1	<b>PROGRAMA CA 10:</b> Calidad en la prestación de servicios municipales
<p><b>JUSTIFICACIÓN:</b> La carencia de capacidades por la falta de un programa de formación con especialización en la carrera municipal es una limitante para la unidad de recursos humanos de la Municipalidad, el que no exista provoca ineficiencia en la prestación de servicios municipales y muchas veces reclamos por parte de los usuarios, al mismo tiempo se debe garantizar una buena ejecución de los programas y actividades realizadas por la Unidad de proyección social, garantizando la reacción inmediata a las diferentes problemáticas de las comunidad.</p> <p>Por otro lado, las características actuales del municipio en razón del desarrollo económico local genera demandas concretas sobre acciones puntuales que favorezcan el desarrollo del tejido empresarial, generación de empleo y sobre todo el de contar con una estrategia municipal que integre los elementos necesarios para el desarrollo pleno del municipio.</p>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:</b> Este proyecto pretende desarrollar competencias de los empleados municipales a partir de la definición de una situación ideal en comparación con la situación proporcionada por un diagnóstico, la brecha entre lo que se tiene y lo que se requiere debe ser atendida mediante un plan de capacitaciones de desarrollo de competencias para generar un buen servicio y una buena administración de inmuebles como el parque municipal de la familia y el mercado municipal. Dentro de este proyecto se incorporan la ventanilla EMPRE para mejorar la prestación de servicios a las MYPES usuarias de este sistema de enlace empresarial y la Unidad de proyección social con el fin de fortalecer el impacto de las actividades realizadas en beneficios de mejorar las condiciones de la población.</p>	
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	<p><b>General:</b> Fortalecer las capacidades y competencias de las unidades operativas de la Municipalidad para la mejora en la prestación de servicios, competencias y proyección.</p>
	<p><b>Específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incrementar las capacidades del personal de la Municipalidad a través de un plan de capacitación que desarrolle competencias</li> <li>2. Administrar de manera efectiva el Parque municipal de la familia y el Mercado municipal</li> <li>3. Fortalecerla ventanilla EMPRE</li> <li>4. Crear y dejar funcionando la Unidad DEL</li> <li>5. Desarrollar actividades y proyectos la Unidad de proyección social.</li> </ol>
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal capacitado adquiere y/o mejora nuevas competencias.</li> <li>2. Mejorada la administración de Parque municipal de la familia y Mercado municipal</li> <li>3. Ventanilla EMPRE fortalecida</li> <li>4. Unidad DEL creada y funcionando</li> </ol>
<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Levantamiento de diagnóstico, elaboración de situación ideal, elaboración e implementación de plan de capacitaciones para el personal municipal.</li> <li>2. Administración continua del Parque municipal de la familia y Mercado municipal.</li> <li>3. Creación de Unidad DEL</li> </ol> <p>Actividades recurrentes de proyección social</p>
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA:</b>	Zona urbana y cantones del municipio

<b>BENEFICIARIOS ESTIMADOS:</b>	Todo el municipio.	
<b>DURACIÓN:</b>	6 años:2016-2021	
<b>MONTO ESTIMADO DE INVERSIÓN</b>	<b>Proyectos Operativos</b>	<b>Costo estimado</b>
	CA10.1-01 Fortalecimiento de capacidades del personal municipal (2016-2021)	\$ 60,000.00
	CA10.1-02 Mantenimiento y administración del Parque municipal de la familia y del Mercado municipal (2016-2021)	\$568,773.90
	CA10.1-03 Fortalecimiento de EMPRE (2016-2021)	\$60,000.00
	CA 10.1-04 Apoyo a la Unidad de proyección social (2016-2021)	\$186,204.00
	CA 10.1-05 Creación y funcionamiento de Unidad DEL (2016-2021)	\$60,000.00
	<b>Gran total:</b>	<b>\$934,977.90</b>
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b> FODES 75%		
<b>PROBABILIDAD DE RIESGO:</b> Que el personal no asista a las jornadas de capacitación en horas no laborales		
<b>IMPACTO AMBIENTAL:</b> ninguno		
<b>OTRAS CONSIDERACIONES:</b> Deberá hacerse alianzas con instituciones de formación de recursos humanos tales como: ISDEMU, ONG, ISDEM u otros y para el caso de EMPRE, alianzas con INSAFORP y otros. Se debe considerar también que la Unidad de proyección social deberá planificar tomando en cuenta un mayor presupuesto por lo que deberá tener una visión de ampliar cobertura y realizar acciones de mayor impacto, por otro lado, el costo de los proyectos ha sido determinado por estimaciones, lo cual podrá variar dependiendo de los precios al año en que se ejecuten los proyectos y de acuerdo a la carpeta técnica específica que se formule para cada uno de ellos.		

Fuente: Elaboración propia,2015.

## 6. PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO

Una vez definido el portafolio de proyectos estratégicos con sus respectivos proyectos operativos, se elabora este programa que sirve para organizar las necesidades de inversión a lo largo de los años que tendrá vigencia el PEP.

Este programa multianual de inversión y de financiamiento registra de manera detallada todos los montos que cada uno de los programas, proyectos estratégicos y proyectos operativos, requieren para cumplir con los objetivos del presente PEP. Comprende 10 programas y 15 proyectos estratégicos, clasificados dentro de los cuatro ámbitos de actuación del PEP. La inversión total programada para los 6 años de vigencia del PEP es de **US\$13, 831,064.43**, los cuales se planea financiar a través de diferentes fuentes: en primer lugar con la asignación del FODES, complementados con gestión de recursos a través de instituciones del Gobierno Central y con entidades de la cooperación internacional.

Es de gran relevancia hacer notar que esta programación de la inversión podrá ir variando a lo largo de los 6 años de ejecución, a partir del monitoreo y evaluación que se haga del PEP y que en esa medida en los Programas Operativos Anuales (POA) se deberá ir reflejando los ajustes que sean necesarios. Además, podrán surgir modificaciones generadas por las necesidades de atención de emergencias, por cambios de prioridades por parte de las comunidades, porque se hayan obtenido fondos de gestión, entre otras razones, lo importante es que todos estos cambios en la ejecución del PEP deben ser debidamente justificados con sus respaldos y medios de verificación.

Con el objetivo de visualizar la ejecución financiera de los programas establecidos dentro del presente PEP, se presenta el siguiente cuadro resumen:

**Cuadro 27: CONSOLIDADO DE INVERSIÓN REQUERIDA POR PROGRAMA PARA EL PERIODO DE EJECUCIÓN DEL PEP**  
(Montos en US\$)

Programas	Fuentes de financiamiento	Cronograma de ejecución financiera							% presupuesto total
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total	
<b>ÁMBITO SOCIOCULTURAL</b>	<b>FODES y gestión</b>	<b>\$3,944,544.63</b>	<b>\$1,104,575.90</b>	<b>\$1,093,671.36</b>	<b>\$983,671.36</b>	<b>\$1,083,671.36</b>	<b>\$953,671.36</b>	<b>\$9,163,805.97</b>	<b>66.26%</b>
CA 1 Paso a paso: viviendas dignas y adecuadas	FODES 75%	\$66,981.52	\$135,904.54	\$75,000.00	\$75,000.00	\$75,000.00	\$75,000.00	\$502,886.06	3.64%
	Gestión	\$2,888,891.75	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$2,888,891.75	20.89%
CA 2 Hacia un municipio seguro mediante la transformación y superación	FODES 75	\$618,671.36	\$648,671.36	\$658,671.36	\$648,671.36	\$648,671.36	\$618,671.36	\$3,842,028.16	27.78%
CA 3 Uniendo Caminos para el desarrollo	FODES 75%	\$160,000.00	\$170,000.00	\$286,166.33	\$218,284.68	\$360,000.00	\$260,000.00	\$1,454,451.01	10.52%
	Gestión	\$210,000.00	\$150,000.00	\$73,833.67	\$41,715.32	\$0.00	\$0.00	\$475,548.99	3.44%
<b>ÁMBITO ECONÓMICO</b>	<b>FODES</b>	<b>\$74,000.00</b>	<b>\$74,000.00</b>	<b>\$74,000.00</b>	<b>\$74,000.00</b>	<b>\$74,000.00</b>	<b>\$74,000.00</b>	<b>\$444,000.00</b>	<b>3.21%</b>
CA 4 Empleo para todas y todos	FODES	\$49,000.00	\$49,000.00	\$49,000.00	\$49,000.00	\$49,000.00	\$49,000.00	\$294,000.00	2.13%
CA 5 Innovando para el desarrollo económico local	FODES	\$25,000.00	\$25,000.00	\$25,000.00	\$25,000.00	\$25,000.00	\$25,000.00	\$150,000.00	1.08%
<b>ÁMBITO AMBIENTAL</b>		<b>\$208,246.55</b>	<b>\$208,246.55</b>	<b>\$208,246.55</b>	<b>\$208,246.55</b>	<b>\$208,246.55</b>	<b>\$208,246.55</b>	<b>\$1,249,479.30</b>	<b>9.03%</b>
CA 6 Cuidando y protegiendo los recursos naturales y el medio ambiente	FODES	\$160,516.14	\$160,516.14	\$160,516.14	\$160,516.14	\$160,516.14	\$160,516.14	\$963,096.84	6.96%
CA 7 Mitigación y contingencia de riesgos	FODES	\$20,293.41	\$20,293.41	\$20,293.41	\$20,293.41	\$20,293.41	\$20,293.41	\$121,760.46	0.88%
CA 8 Educación ambiental para todos	FODES	\$27,437.00	\$27,437.00	\$27,437.00	\$27,437.00	\$27,437.00	\$27,437.00	\$164,622.00	1.19%
<b>ÁMBITO POLÍTICO INSTITUCIONAL</b>	<b>FODES y gestión</b>	<b>\$359,662.36</b>	<b>\$352,662.36</b>	<b>\$352,662.36</b>	<b>\$452,662.36</b>	<b>\$502,662.36</b>	<b>\$953,467.36</b>	<b>\$2,973,779.16</b>	<b>21.50%</b>
CA 9 Modernización municipal	FODES	\$196,832.71	\$196,832.71	\$196,832.71	\$296,832.71	\$282,344.75	\$469,734.89	\$1,639,410.48	11.85%

	Gestión	\$7,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$64,487.96	\$327,902.82	\$399,390.78	2.89%
CA 10. Calidad en la prestación de servicios municipales	FODES	\$155,829.65	\$155,829.65	\$155,829.65	\$155,829.65	\$155,829.65	\$155,829.65	\$934,977.90	6.76%
<b>TOTAL</b>		<b>\$4,586,453.54</b>	<b>\$1,739,484.81</b>	<b>\$1,728,580.27</b>	<b>\$1,718,580.27</b>	<b>\$1,868,580.27</b>	<b>\$2,189,385.27</b>	<b>\$13,831,064.43</b>	<b>100.00%</b>
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$1,480,561.79	\$1,589,484.81	\$1,654,746.60	\$1,676,864.95	\$1,804,092.31	\$1,861,482.45	\$10,067,232.91	
	Gestión	\$3,105,891.75	\$150,000.00	\$73,833.67	\$41,715.32	\$64,487.96	\$327,902.82	\$3,763,831.52	
	<b>Totales:</b>	<b>\$4,586,453.54</b>	<b>\$1,739,484.81</b>	<b>\$1,728,580.27</b>	<b>\$1,718,580.27</b>	<b>\$1,868,580.27</b>	<b>\$2,189,385.27</b>	<b>\$13,831,064.43</b>	

Fuente: Elaboración propia., 2015 a partir de consultas con empelados municipales y miembros del Concejo.

Al observar el cuadro anterior se puede notar que los mayores porcentajes de fondos para implementarse durante los 6 años del PEP se encuentran asignados a los proyectos del ámbito sociocultural, el cual absorberá el 66.26% de todos los recursos planificados; en segundo lugar están los programas del ámbito político institucional con el 21.5%.

También es importante analizar si la orientación de la inversión planificada cumple con el énfasis en desarrollo económico que debe tener el presente PEP. Directamente el ámbito económico posee únicamente el 3.21% de la inversión total del PEP, sin embargo, otros programas dentro de los tres ámbitos restantes poseen fuertes componentes económicos, como por ejemplo:

El programa 2: generará condiciones de convivencia ciudadana y reducción de la violencia que generarán un entorno propicio para poder realizar actividades comerciales y productivas dentro del municipio, ya que los altos índices de violencia dentro del municipio han sido señalados como una de los principales impedimentos para el desarrollo económico del mismo, teniendo asignado este programa un 27.78% del presupuesto de inversión.

El programa 3: busca mejorar la conectividad vial del municipio, para que a la población se le facilite entrar y salir desde su comunidad, para desarrollar sus actividades económicas, sociales, culturales, etc., tiene una ponderación del 13.96% de los recursos a invertirse. Esto además de incrementar la competitividad del municipio, generará empleo local al momento de realizar obras de infraestructura.

En este sentido, se puede concluir que más del 44.95% del total de inversión programada contribuirá al desarrollo económico local.

A continuación se presenta la programación de la inversión de cada programa:

**Cuadro 28: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 1**

<b>ÁMBITO: SOCIO CULTURAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 1: Paso a paso: Viviendas dignas y adecuadas</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Mejorar la calidad de vida de la población de escasos recursos mediante una mejora significativa en su condición de habitabilidad.</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA 1.1 Acceso a agua potable y electricidad domiciliar</b>	<b>FODES Y Gestión</b>	<b>\$209,052.91</b>	<b>\$148,152.91</b>	<b>\$60,900.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
CA 1.1-01 Introducción de agua potable para 26 familias de la comunidad San Pablo, del cantón La Reforma	FODES	\$10,000.00	\$0.00	\$10,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 1.1-02 Introducción de energía eléctrica para 37 familias de lotificación Santa Lucía Zona 2	FODES Y Gestión	\$14,293.56	\$14,293.56	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 1.1-03 Introducción de energía eléctrica para 35 familias de Valle Luna, cantón Santa Lucía	FODES Y Gestión	\$14,514.90	\$14,514.90	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 1.1-04 Introducción de energía eléctrica para 60 familias en lotificación Magallanes, cantón La Esperanza	FODES Y Gestión	\$39,844.45	\$39,844.45	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 1.1-05 Introducción de energía eléctrica para 45 familias de lotificación El Cuaco, Cantón Santa Rosa	FODES Y Gestión	\$25,000.00	25,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 1.1-06 Introducción de energía eléctrica para 40 familias de caserío San Joaquín, cantón San Andrés	FODES Y Gestión	\$20,000.00	\$20,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA1.1-07 Introducción de energía eléctrica para 36 familias en caserío Pilastrones frente a posas de Las Cañas, cantón Zapotitán.	FODES Y Gestión	\$16,500.00	\$16,500.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 1.1-08 Introducción de energía eléctrica para 43 familias de lotificación El Carmen.	FODES Y Gestión	\$18,000.00	\$18,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00

<b>ÁMBITO: SOCIO CULTURAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 1: Paso a paso: Viviendas dignas y adecuadas</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Mejorar la calidad de vida de la población de escasos recursos mediante una mejora significativa en su condición de habitabilidad.</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
CA 1.1-09 Introducción de energía eléctrica para 240 familias en comunidad 30 de abril de cantón Flor Amarilla	FODES	\$25,450.00	\$0.00	\$25,450.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 1.1-10 Introducción de energía eléctrica para 17 familias de cantón Lomas de Andalucía	FODES	\$25,450.00	\$0.00	\$25,450.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>CA 1.2 Construcción y adecuación de viviendas</b>	<b>FODES Y GESTION</b>	<b>\$3,182,724.90</b>	<b>\$2,807,720.36</b>	<b>\$75,004.54</b>	<b>\$75,000.00</b>	<b>\$75,000.00</b>	<b>\$75,000.00</b>	<b>\$75,000.00</b>
CA 1.2-01 Mejoramiento de viviendas a 1,500 familias de todo el municipio	FODES	\$382,724.90	\$7,720.36	\$75,004.54	\$75,000.00	\$75,000.00	\$75,000.00	\$75,000.00
CA 1.2-02 Construcción de 200 viviendas a familias de escasos recursos en comunidad 30 de abril, cantón Flor Amarilla	Gestión	\$2,800,000.00	\$2,800,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$502,886.06	\$66,981.52	\$135,904.54	\$75,000.00	\$75,000.00	\$75,000.00	\$75,000.00
	Gestión	\$2,888,891.75	\$2,888,891.75	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	<b>Totales:</b>	<b>\$3,391,777.81</b>	<b>\$2,955,873.27</b>	<b>\$135,904.54</b>	<b>\$75,000.00</b>	<b>\$75,000.00</b>	<b>\$75,000.00</b>	<b>\$75,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia con base en información recopilada durante todo el proceso de elaboración del PEP. 2015

**Cuadro 29: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 2**

<b>ÁMBITO: SOCIO CULTURAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 2: Hacia un municipio seguro mediante la transformación y la superación</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Generar condiciones de seguridad para la población vulnerable del municipio, creando un mejor entorno para el desarrollo social y económico.</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA 2.1 Atención a grupos vulnerables</b>	<b>FODES</b>	<b>\$482,562.66</b>	<b>\$80,427.11</b>	<b>\$80,427.11</b>	<b>\$80,427.11</b>	<b>\$80,427.11</b>	<b>\$80,427.11</b>	<b>\$80,427.11</b>
CA 2.1-01 Diseño e implementación de programa de inclusión de la niñez, adolescencia y juventud	FODES	\$182,562.66	\$30,427.11	\$30,427.11	\$30,427.11	\$30,427.11	\$30,427.11	\$30,427.11
CA 2.1-02 Integración y desarrollo del adulto mayor	FODES	\$300,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00
<b>CA 2.2 Deporte, educación y cultura para la no violencia</b>	<b>FODES</b>	<b>\$2,581,465.50</b>	<b>\$430,244.25</b>	<b>\$430,244.25</b>	<b>\$430,244.25</b>	<b>\$430,244.25</b>	<b>\$430,244.25</b>	<b>\$430,244.25</b>
CA 2.2-01 Apoyo al sector educación	FODES	\$300,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00	\$50,000.00
CA 2.2-Fomento al deporte para prevención de violencia	FODES	\$1,041,013.50	\$173,502.25	\$173,502.25	\$173,502.25	\$173,502.25	\$173,502.25	\$173,502.25
CA 2.2-03 Promoción de la educación y cultura	FODES	\$592,452.00	\$98,742.00	\$98,742.00	\$98,742.00	\$98,742.00	\$98,742.00	\$98,742.00
CA 2.2-04 Fomento de la cultura y costumbres a través de las fiestas patronales	FODES	\$588,000.00	\$98,000.00	\$98,000.00	\$98,000.00	\$98,000.00	\$98,000.00	\$98,000.00
CA 2.2-05 Rescate de valores familiares en el municipio	FODES	\$60,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
<b>CA 2.3 Espacios para la convivencia social</b>	<b>FODES</b>	<b>\$778,000.00</b>	<b>\$108,000.00</b>	<b>\$138,000.00</b>	<b>\$148,000.00</b>	<b>\$138,000.00</b>	<b>\$138,000.00</b>	<b>\$108,000.00</b>

<b>ÁMBITO: SOCIO CULTURAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 2: Hacia un municipio seguro mediante la transformación y la superación</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Generar condiciones de seguridad para la población vulnerable del municipio, creando un mejor entorno para el desarrollo social y económico.</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
CA 2.3-01 Introducción de alumbrado público, en cantones: Las Acostas, Las Cruces, Zapotitán, Lomas de Andalucía, El Conacaste y Flor Amarilla	FODES	\$48,000.00	\$8,000.00	\$8,000.00	\$8,000.00	\$8,000.00	\$8,000.00	\$8,000.00
CA 2.3-02 Obras de mejoramiento del Parque municipal de la familia	FODES	\$600,000.00	\$100,000.00	\$100,000.00	\$100,000.00	\$100,000.00	\$100,000.00	\$100,000.00
CA 2.3-03 Construcción de casa comunal en cantón San Antonio Abad	FODES	\$30,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$30,000.00	\$0.00	\$0.00
CA 2.3-04 Construcción de casa comunal en cantón El Conacaste	FODES	\$30,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$30,000.00	\$0.00
CA 2.3-05 Construcción de casa comunal en cantón La Reforma	FODES	\$30,000.00	\$0.00	\$30,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 2.3-06 Construcción de casa comunal en cantón Lomas de Andalucía	FODES	\$30,000.00	\$0.00	\$0.00	\$30,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 2.3-07 Cercado perimetral de cancha de "papi futbol" del área urbana	FODES	\$10,000.00	\$0.00	\$0.00	\$10,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$3,842,028.16	\$618,671.36	\$648,671.36	\$658,671.36	\$648,671.36	\$648,671.36	\$618,671.36
	Gestión	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	<b>Totales:</b>	<b>\$3,842,028.16</b>	<b>\$618,671.36</b>	<b>\$648,671.36</b>	<b>\$658,671.36</b>	<b>\$648,671.36</b>	<b>\$648,671.36</b>	<b>\$618,671.36</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Cuadro 30: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 3**

<b>ÁMBITO: SOCIO CULTURAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 3: Uniendo caminos para el desarrollo</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Facilitar la movilización vial de personas y productos a través de vías de acceso en buen estado</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA 3.1 Mantenimiento y mejoramiento de caminos y calles</b>	<b>FODES Y GESTION</b>	<b>\$1,930,000.00</b>	<b>\$370,000.00</b>	<b>\$320,000.00</b>	<b>\$360,000.00</b>	<b>\$260,000.00</b>	<b>\$360,000.00</b>	<b>\$260,000.00</b>
CA 3.1-01 Mantenimiento de calles de tierra en el municipio	FODES	\$960,000.00	\$160,000.00	\$160,000.00	\$160,000.00	\$160,000.00	\$160,000.00	\$160,000.00
CA 3.1-02 Construcción de pasarela de 20 metros lineales sobre río Agua Caliente de comunidad Palo Blanco hacia Ciudad Obrera	FODES	\$10,000.00	\$0.00	\$10,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 3.1-03 Concreteado hidráulico de 1,000 metros lineales de calle principal hacia cantón El Tinteral desde calle Panamericana (autopista Santa Ana) hasta el cementerio.	Gestión	\$150,000.00	\$150,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 3.1-04 Concretado hidráulico de 1,000 metros lineales de calle principal en colonias San Carlos1 y 2, Cantón La Reforma	FODES	\$150,000.00	\$0.00	\$150,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 3.1-05 Concretado hidráulico de 1,200 metros lineales de calle en caserío Caña de Tarro, hacia comunidad Chilín, cantón Santa Lucía	FODES Y Gestión	\$200,000.00	\$0.00	\$0.00	\$200,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 3.1-06 Adoquinado de 675 metros lineales de calle CENTA, Cantón Flor Amarilla	FODES Y Gestión	\$100,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$100,000.00	\$0.00	\$0.00
CA 3.1-07 Adoquinado de 1,200 metros lineales de calle San Francisco, final calle Los Patios, cantón Zapotitán.	FODES	\$200,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$200,000.00	\$0.00
CA 3.1-08 Adoquinado de 675 metros lineales de calle cantón La Esperanza, hacia el centro escolar.	FODES	\$100,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$100,000.00

<b>ÁMBITO: SOCIO CULTURAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 3: Uniendo caminos para el desarrollo</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Facilitar la movilización vial de personas y productos a través de vías de acceso en buen estado</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
CA 3.1-09 Mejoramiento urbanístico de 2,000 metros lineales de aceras y arriates del casco urbano de Ciudad Arce	Gestión	\$60,000.00	\$60,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$1,454,451.01	\$160,000.00	\$170,000.00	\$286,166.33	\$218,284.68	\$360,000.00	\$260,000.00
	Gestión	\$475,548.99	\$210,000.00	\$150,000.00	\$73,833.67	\$41,715.32	\$0.00	\$0.00
	<b>Totales:</b>	<b>\$1,930,000.00</b>	<b>\$370,000.00</b>	<b>\$320,000.00</b>	<b>\$360,000.00</b>	<b>\$260,000.00</b>	<b>\$360,000.00</b>	<b>\$260,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

**Cuadro 31: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 4**

<b>ÁMBITO: ECONOMICO</b>								
<b>PROGRAMA CA 4: Empleo para todas y todos</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fomentar el empleo en hombres y mujeres jóvenes para el mejoramiento de su calidad de vida y de sus familias.</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA 4.1 Desarrollo de capacidades técnicas, profesionales y empresariales</b>	<b>FODES</b>	<b>\$294,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>
CA 4.1-01 Becas para la formación de jóvenes en estudios técnicos y universitarios.	FODES	\$180,000.00	\$30,000.00	\$30,000.00	\$30,000.00	\$30,000.00	\$30,000.00	\$30,000.00
CA 4.1-02 Formación técnica vocacional para el desarrollo de emprendimientos.	FODES	\$114,000.00	\$19,000.00	\$19,000.00	\$19,000.00	\$19,000.00	\$19,000.00	\$19,000.00
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$294,000.00	\$49,000.00	\$49,000.00	\$49,000.00	\$49,000.00	\$49,000.00	\$49,000.00
	Gestión	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	<b>Totales:</b>	<b>\$294,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>	<b>\$49,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

**Cuadro 32: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 5**

<b>ÁMBITO: ECONÓMICO</b>								
<b>PROGRAMA CA 5: Innovando para el desarrollo económico local</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Generar las condiciones necesarias para el desarrollo de las MYPES dentro del municipio</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA 5.1 MYPES fortalecidas para el desarrollo integral del municipio</b>	<b>FODES</b>	<b>\$60,000.00</b>	<b>\$10,000.00</b>	<b>\$10,000.00</b>	<b>\$10,000.00</b>	<b>\$10,000.00</b>	<b>\$10,000.00</b>	<b>\$10,000.00</b>
CA 5.1-01 MYPES fortalecidas para el desarrollo integral del municipio	FODES	\$30,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00
CA 5.1-02 Fomento a la organización de emprendedores comerciales y agropecuarios	FODES	\$30,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00
<b>CA 5.2 Fomento de la agricultura orgánica como alternativa de producción limpia y saludable</b>	<b>FODES</b>	<b>\$90,000.00</b>	<b>\$15,000.00</b>	<b>\$15,000.00</b>	<b>\$15,000.00</b>	<b>\$15,000.00</b>	<b>\$15,000.00</b>	<b>\$15,000.00</b>
CA5.2-01 Formación y capacitación de productores agrícolas en técnicas y desarrollo de productos orgánicos	FODES	\$11,250.00	\$2,500.00	\$2,500.00	\$2,500.00	\$1,250.00	\$1,250.00	\$1,250.00
CA 5.2-02 Formación de Escuelas de Campo para prácticas agrícolas	FODES	\$28,500.00	\$4,750.00	\$4,750.00	\$4,750.00	\$4,750.00	\$4,750.00	\$4,750.00
CA 5.2-03 Entrega de paquetes agrícolas alternativos	FODES	\$37,650.00	\$5,650.00	\$5,650.00	\$5,650.00	\$6,900.00	\$6,900.00	\$6,900.00
CA 5.2-04 Asistencia técnica y seguimiento a cultivos alternativos	FODES	\$12,600.00	\$2,100.00	\$2,100.00	\$2,100.00	\$2,100.00	\$2,100.00	\$2,100.00
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$150,000.00	\$25,000.00	\$25,000.00	\$25,000.00	\$25,000.00	\$25,000.00	\$25,000.00
	Gestión	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	<b>Totales:</b>	<b>\$150,000.00</b>	<b>\$25,000.00</b>	<b>\$25,000.00</b>	<b>\$25,000.00</b>	<b>\$25,000.00</b>	<b>\$25,000.00</b>	<b>\$25,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

**Cuadro 33: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 6**

<b>ÁMBITO: AMBIENTAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 6: Cuidando y protegiendo el medio ambiente y los recursos naturales</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Concientizar y educar a la población para que desarrolle actividades conjuntamente a la Municipalidad en favor de los recursos naturales y del medio ambiente.</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA 6.1 Manejo adecuado de desechos sólidos</b>	<b>FODES</b>	<b>\$963,096.84</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>
CA 6.1-01 Funcionamiento de planta de compostaje en el municipio.	FODES	\$185,496.84	\$30,916.14	\$30,916.14	\$30,916.14	\$30,916.14	\$30,916.14	\$30,916.14
CA 6.1-02 Transporte y disposición final de desechos sólidos.	FODES	\$777,600.00	\$129,600.00	\$129,600.00	\$129,600.00	\$129,600.00	\$129,600.00	\$129,600.00
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$963,096.84	\$160,516.14	\$160,516.14	\$160,516.14	\$160,516.14	\$160,516.14	\$160,516.14
	Gestión	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	<b>Totales:</b>	<b>\$963,096.84</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>	<b>\$160,516.14</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

**Cuadro 34: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 7**

<b>ÁMBITO: AMBIENTAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 7: Mitigación y contingencia de riesgos</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Reducir la vulnerabilidad de las áreas más propensas a riesgos, principalmente inundaciones</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA 7.1 Implementación de Plan Municipal de Gestión de Riesgos ante Desastres asociados al medio ambiente</b>	<b>FODES</b>	<b>\$121,760.46</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>
CA 7.1-01 Equipamiento de la Unidad de gestión de riesgos	FODES	\$60,800.00	\$10,133.33	\$10,133.33	\$10,133.33	\$10,133.33	\$10,133.33	\$10,133.33
CA 7.1-02 Equipamiento del albergue temporal Monseñor Romero	FODES	\$55,960.46	\$9,326.74	\$9,326.74	\$9,326.74	\$9,326.74	\$9,326.74	\$9,326.74
CA 7.1-03 Formulación de la política de gestión de riesgos de desastres	FODES	\$5,000.00	\$833.33	\$833.33	\$833.33	\$833.33	\$833.33	\$833.33
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$121,760.46	\$20,293.41	\$20,293.41	\$20,293.41	\$20,293.41	\$20,293.41	\$20,293.41
	Gestión	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	<b>Totales:</b>	<b>\$121,760.46</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>	<b>\$20,293.41</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Cuadro 35: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 8**

<b>ÁMBITO: AMBIENTAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 8: Educación ambiental para todos</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Concientizar y educar a la población para que desarrolle, conjuntamente con la Municipalidad, actividades en favor de los recursos naturales y del medio ambiente.</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA 8.1 Desarrollo de capacidades para la protección del medio ambiente y conservación de los recursos naturales</b>	<b>FODES Y GESTION</b>	<b>\$164,622.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>
CA 8.1-01 Apoyo a la Unidad de medio ambiente y cambio climático	FODES	\$104,622.00	\$17,437.00	\$17,437.00	\$17,437.00	\$17,437.00	\$17,437.00	\$17,437.00
CA 8.1-02 Formación y desarrollo de capacidad comunitaria sobre conservación de los recursos naturales y protección del medio ambiente	FODES	\$60,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$164,622.00	\$27,437.00	\$27,437.00	\$27,437.00	\$27,437.00	\$27,437.00	\$27,437.00
	Gestión	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	<b>Totales:</b>	<b>\$164,622.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>	<b>\$27,437.00</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Cuadro 36: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 9**

<b>ÁMBITO: POLITICO INSTITUCIONAL</b>								
<b>PROGRAMA CA 9: Modernización municipal</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fortalecer las condiciones y capacidades institucionales de la Municipalidad de Ciudad Arce para la prestación de servicios públicos de mejor calidad.</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA 9.1 Provisión de infraestructura, equipo y mobiliario a la Municipalidad.</b>	<b>FODES Y GESTIÓN</b>	<b>\$2,031,801.26</b>	<b>\$196,832.71</b>	<b>\$196,832.71</b>	<b>\$196,832.71</b>	<b>\$296,832.71</b>	<b>\$346,832.71</b>	<b>\$797,637.71</b>
CA 9.1-01 Reconstrucción y equipamiento de edificio municipal	FODES Y Gestión	\$600,805.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$600,805.00
CA 9.1-02 Construcción y equipamiento de distrito municipal No.1	FODES	\$100,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$100,000.00	\$0.00	\$0.00
CA 9.1-03 Digitalización de datos del REF	FODES	\$188,946.00	\$31,491.00	\$31,491.00	\$31,491.00	\$31,491.00	\$31,491.00	\$31,491.00
CA 9.1-04 Mantenimiento del sistema de alumbrado público	FODES	\$992,050.26	\$165,341.71	\$165,341.71	\$165,341.71	\$165,341.71	\$165,341.71	\$165,341.71
CA 9.1-05 Adquisición de ambulancia	FODES	\$50,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$50,000.00	\$0.00
CA 9.1-06 Funcionamiento de distrito municipal No. 1	FODES Y Gestión	\$100,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$100,000.00	\$0.00
<b>CA 9.2 Actualización de Instrumentos para mejorar la recaudación de impuestos y tasas municipales.</b>	<b>Gestión</b>	<b>\$7,000.00</b>	<b>\$7,000.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
CA 9.2-01 Elaboración de Anteproyecto de Ley de Impuestos Municipales	Gestión	\$2,000.00	\$2,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CA 9.2-02 Actualización, divulgación y aplicación de Ordenanza de Tasas Municipales	Gestión	\$5,000.00	\$5,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$1,639,410.48	\$196,832.71	\$196,832.71	\$196,832.71	\$296,832.71	\$282,344.75	\$469,734.89
	Gestión	\$399,390.78	\$7,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$64,487.96	\$327,902.82
	<b>Totales:</b>	<b>\$2,038,801.26</b>	<b>\$203,832.71</b>	<b>\$196,832.71</b>	<b>\$196,832.71</b>	<b>\$296,832.71</b>	<b>\$346,832.71</b>	<b>\$797,637.71</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Cuadro 37: PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIÓN Y DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROGRAMA CA 10**

<b>ÁMBITO: POLITICO INSTITUCIONAL</b>								
<b>PROGRAMA 10: Calidad en la prestación de servicios municipales</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fortalecer la capacidad institucional de la Municipalidad para mejorar la prestación de servicios hacia la ciudadanía.</b>								
Proyectos Estratégicos/ Proyectos Operativos	Fuente de financiamiento	Costo estimado en US\$	Cronograma de ejecución financiera					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CA10.1 Fortalecimiento de capacidades, competencias y proyección de la Municipalidad</b>	<b>FODES</b>	<b>\$934,977.90</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>
CA 10.1-01 Fortalecimiento de capacidades del personal municipal	FODES	\$60,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
CA 10.1-02 Mantenimiento y Administración de Parque municipal de la familia y Mercado municipal	FODES	\$568,773.90	\$94,795.65	\$94,795.65	\$94,795.65	\$94,795.65	\$94,795.65	\$94,795.65
CA 10.1-03 Fortalecimiento de EMPRE	FODES	\$60,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
CA 10.1-04 Apoyo a la Unidad de proyección social	FODES	\$186,204.00	\$31,034.00	\$31,034.00	\$31,034.00	\$31,034.00	\$31,034.00	\$31,034.00
CA 10.1-05 Creación y funcionamiento de Unidad DEL	FODES	\$60,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
<b>Total inversión FODES Y GESTIÓN</b>								
Desglose de presupuesto por fuente de financiamiento:	FODES (75%):	\$934,977.90	\$155,829.65	\$155,829.65	\$155,829.65	\$155,829.65	\$155,829.65	\$155,829.65
	Gestión	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	<b>Totales:</b>	<b>\$934,977.90</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>	<b>\$155,829.65</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Como complemento a esta programación es necesario elaborar una estimación de la disponibilidad financiera de la Municipalidad o su capacidad financiera actual y potencial, tomando en cuenta los recursos comprometidos (ejemplo amortización de préstamos, proyectos permanentes entre otros) para no dejar desfinanciada a la Municipalidad en la ejecución de sus actividades rutinarias. La fuente primaria para inversión en los proyectos del PEP será el FODES 75%, con este se espera cubrir el 73% de la inversión requerida, pero eso podrá variar en la medida que se fortalezcan las finanzas propias y las oportunidades de gestión. El FODES se ha proyectado en base a la asignación que se ha venido recibiendo en los últimos años tomando en cuenta la tendencia de crecimiento que ha tenido; a continuación se presenta el cálculo de esta disponibilidad:

**Cuadro 38: ESTIMACIÓN DE DISPONIBILIDAD DEL FODES 75% PARA EL PERIODO DE EJECUCIÓN DEL PEP**

Año	Proyección FODES 75% <sup>1</sup>	Compromisos bancarios	FODES disponible	Inversión planificada PEP	Inversión FODES planificada en el PEP	Gestión calculada
2016	\$2202,660.95	\$722,099.16	\$1,480,561.79	<b>\$4586,453.54</b>	\$1,480,561.79	\$3,105,891.75
2017	\$2311,583.97	\$722,099.16	\$1,589,484.81	<b>\$1739,484.81</b>	\$1,589,484.81	\$150,000.00
2018	\$2376,845.76	\$722,099.16	\$1,654,746.60	<b>\$1728,580.27</b>	\$1,654,746.60	\$73,833.67
2019	\$2398,964.11	\$722,099.16	\$1,676,864.95	<b>\$1718,580.27</b>	\$1,676,864.95	\$41,715.32
2020	\$2526,191.47	\$722,099.16	\$1,804,092.31	<b>\$1868,580.27</b>	\$1,804,092.31	\$64,487.96
2021	\$2583,581.61	\$722,099.16	\$1,861,482.45	<b>\$2189,385.27</b>	\$1,861,482.45	\$327,902.82
<b>Tota</b>	<b>\$14,399,827.8</b>	<b>\$4,332,594.96</b>	<b>\$10,067,232.9</b>	<b>\$13,831,064.4</b>	<b>\$10,067,232.9</b>	<b>\$3,763,831.5</b>
<b>I</b>	<b>7</b>		<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Fuente: Elaboración propia con base a información brindada por la Municipalidad. 2015

Se aclara que el monto de la transferencia FODES depende del comportamiento del Presupuesto General de la Nación (Ingresos corrientes), para este caso el 8% del presupuesto actualmente distribuido entre los 262 municipios, de acuerdo a criterios ya establecidos por la Ley FODES. Por lo tanto, la cifra ha de presentar variaciones mínimas en el tiempo, las cuales deberán irse ajustando con las respectivas evaluaciones que se irán haciendo a la ejecución del PEP y su Plan Multianual de Inversión.

<sup>1</sup>La estimación del FODES 75% se ha realizado mediante el método de regresión lineal.

## 7. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La estrategia de seguimiento y evaluación de proyectos a ejecutar en el PEP tiene como objetivo ser una guía estructurada para facilitar los procesos de creación, seguimiento y evaluación de indicadores.

### 7.1 PROCESO DE FORMULACIÓN DE LA BASE DEL SEGUIMIENTO

El proceso inició con la definición de ámbitos, luego se procedió a la establecer los Ejes Estratégicos a abordar dentro de cada uno de ellos, estos se convierten en las líneas de acción que abarcan varios elementos dentro de un solo ámbito, una vez establecidos los ejes se establecieron los programas, dentro de los cuales se definieron uno o más proyectos estratégicos a partir de los cuales se detallaron en una serie de proyectos operativos orientados a la resolución de la problemática encontrada durante el proceso de diagnóstico.

Para evaluar si se han realizado con éxito los proyectos planteados es necesario definir indicadores. Los indicadores son un parámetro utilizado para representar un asunto determinado y describen los factores que permiten observar o medir si se produce un cambio previsto. La utilidad de los indicadores es la de evaluar el logro de un objetivo y serán de gran utilidad para la Municipalidad y la IPP para facilitar el seguimiento y evaluación de la implementación del PEP.

Las características que deben cumplir son:

- Reflejar fielmente los conceptos expresados en los objetivos
- Ser manejables en términos de su complejidad y del costo para el levantamiento de datos

Los indicadores a utilizar para el seguimiento y evaluación serán:

- *Indicadores de impacto directo*: son aquellos que se utilizan para establecer si los proyectos y acciones del plan están logrando cambios en las condiciones de vida de la población, y son medidos a más largo plazo
- *Indicadores de cumplimiento*: son aquellos que se utilizan para verificar si las acciones y proyectos se han realizado según las especificaciones previstas (alcance, costo, calidad, tiempo), pueden medirse en cuanto los proyectos se ejecuten.

Al tener formulados correctamente los indicadores se procede a verificar si se ha cumplido el logro de los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo. A continuación se visualiza una propuesta de indicadores de cumplimiento e impacto para cada uno de los programas y proyectos estratégicos de los cuatro ámbitos.

**Cuadro 39: PROPUESTA DE INDICADORES DE CUMPLIMIENTO E IMPACTO PARA EL MUNICIPIO DE CIUDAD ARCE**

Ámbito	Programa	Proyecto estratégico	Indicador de impacto	Indicadores de cumplimiento
Sociocultural	1. Paso a paso: viviendas dignas y adecuadas	CA 1.1 Acceso a agua potable y electricidad domiciliar	Mejoradas las condiciones de vivienda de 579 familias de diversas comunidades del municipio de Ciudad Arce a partir de introducción de agua potable y energía eléctrica al final del 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 26 familias de la comunidad San Pablo, cantón La Reforma cuentan con servicio de agua potable al final de 2017.</li> <li>• 37 familias de la lotificación Santa Lucía, Zona II, cuentan con acceso a energía eléctrica al final de 2016.</li> <li>• 35 familias de la lotificación Valle Luna, cantón Santa Lucía cuentan con acceso a energía eléctrica al final de 2016</li> <li>• 60 familias de la lotificación Magallanes, cantón La Esperanza cuentan con acceso a energía eléctrica al final de 2016.</li> <li>• 45 familias de la lotificación El Cuaco, cantón Santa Rosa cuentan con acceso a energía eléctrica al final de 2016.</li> <li>• 40 familias del caserío San Joaquín, cantón San Andrés cuentan con acceso a energía eléctrica al final de 2016.</li> <li>• 36 familias del caserío Pilastrones, cantón Zapotitán cuentan con acceso a energía eléctrica al final de 2016.</li> <li>• 43 familias de la lotificación El Carmen, cantón San Antonio Abad cuentan con acceso a energía eléctrica al final de 2016</li> </ul>

Ámbito	Programa	Proyecto estratégico	Indicador de impacto	Indicadores de cumplimiento
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 240 familias de la comunidad 30 de Abril, cantón Flor Amarilla cuentan con acceso a energía eléctrica al final de 2017.</li> <li>• 17 familias del cantón Lomas de Andalucía cuentan con acceso a energía eléctrica al final de 2017.</li> </ul>
		CA 1.2 Construcción y adecuación de viviendas	Mejoradas las condiciones de vivienda de 1,700 familias de diversas comunidades del municipio de Ciudad Arce al final del 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 250 familias han mejorado sus viviendas con materiales adecuados de construcción anualmente durante el periodo 2016-2021.</li> <li>• 200 viviendas mínimas construidas en comunidad 30 de abril, Cantón Flor Amarilla al finalizar el año 2016.</li> </ul>
	2. Hacia un municipio seguro mediante la transformación y la superación	CA 2.1 Atención a grupos vulnerables	Mejorada la integración de la población vulnerable (juventud, niñez y adulto mayor) través de la creación e implementación de diferentes planes municipales específicos al finalizar el 2021.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de juventud, niñez y adolescencia diseñado al final de 2016</li> <li>• 417 (niños, adolescentes y jóvenes) han participado de las actividades y proyectos anuales del programa de inclusión de la niñez, adolescencia y juventud en el periodo 2016-2021.</li> <li>• Programa de integración y desarrollo del adulto mayor diseñado al final de 2016</li> <li>• 500 adultos mayores participan anualmente de actividades recreativas y sociales de integración con la población al final del 2021</li> </ul>
		CA 2.2 Deporte, educación y cultura para la no violencia	Disminuidos en al menos el 15% de hechos delictivos mediante acciones de prevención de violencia al final del 2021.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 personas en condiciones de analfabetismo participan anualmente de manera activa en los círculos de alfabetización del municipio durante el período 2016-2021.</li> </ul>

Ámbito	Programa	Proyecto estratégico	Indicador de impacto	Indicadores de cumplimiento
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 660 deportistas participan anualmente en actividades organizadas por la Municipalidad durante el periodo 2016-2021.</li> <li>• 12 Eventos deportivos realizados anualmente durante el periodo 2016- 2021.</li> <li>• 417 (Niños, adolescentes y jóvenes) incorporados en actividades de desarrollo educativo, psicosocial y/o cultural al finalizar 2016.</li> <li>• Una fiesta patronal realizada por año durante el periodo 2016-2021.</li> <li>• 15 jornadas anuales de sensibilización y fortalecimiento de valores familiares durante el periodo 2016-2021.</li> </ul>
		CA 2.3 Espacios para la convivencia social		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 304 habitantes del cantón Las Acosta cuentan con alumbrado público durante el periodo 2016-2021</li> <li>• 519 habitantes del cantón Las Cruces cuentan con alumbrado público durante el periodo 2016-2021</li> <li>• 6,563 habitantes del cantón Zapotitán cuentan con alumbrado público durante el periodo 2016-2021.</li> <li>• 4,760 habitantes del cantón Lomas de Andalucía cuentan con alumbrado público durante el periodo 2016-2021</li> <li>• 2,017 habitantes del cantón El Conacaste cuentan con alumbrado público durante el periodo 2016-2021</li> <li>• 5,280 habitantes del cantón Flor Amarilla cuentan con alumbrado público durante el periodo 2016-2021</li> </ul>

Ámbito	Programa	Proyecto estratégico	Indicador de impacto	Indicadores de cumplimiento
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 60,314 habitantes beneficiados con Parque municipal de la familia mejorado al finalizar el 2021</li> <li>• 10,000 habitantes del cantón San Antonio Abad cuentan con una casa comunal al finalizar el año 2019.</li> <li>• 2,017 habitantes del cantón El Conacaste cuentan con una casa comunal al finalizar el año 2020.</li> <li>• 1,575 habitantes del cantón La Reforma cuentan con una casa comunal al finalizar el año 2017.</li> <li>• 4,760 habitantes del cantón Lomas de Andalucía cuentan con una casa comunal al finalizar el año 2018.</li> <li>• Construido cerco perimetral de 350 m lineales en cancha de “papi futbol” en el área urbana del municipio al finalizar 2018.</li> </ul>
	3. Uniendo caminos para el desarrollo	CA 3.1 Mantenimiento y mejoramiento de calles y caminos	Red vial mejorada en Zona urbana y en Cantones: El Conacaste, La Esperanza, La Joyita, La Reforma, Las Cruces, Lomas de Andalucía, Las Acostas, San Andrés, Santa Lucía, Santa Rosa, Veracruz, Zapotitán, Cerro de Plata, Flor Amarilla y San Antonio Abad al finalizar el 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizados mantenimiento de calles de tierra en el municipio con maquinaria de terracería anualmente durante el periodo 2016-2021</li> <li>• Construida pasarela de 20 m lineales sobre rio Agua Caliente de la comunidad Palo Blanco hacia Ciudad Obrera, durante el año 2017.</li> <li>• Concreteados 1000 m lineales de calle principal hacia cantón El Tinteral desde calle panamericana (autopista Santa Ana) hasta el cementerio, al finalizar el 2016.</li> </ul>

Ámbito	Programa	Proyecto estratégico	Indicador de impacto	Indicadores de cumplimiento
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,000 metros lineales de concreteado hidráulico son colocados en calle principal de colonia San Carlos1 y 2, Cantón La Reforma, durante el año 2017.</li> <li>• 1,200m lineales de concreto hidráulico son colocados en calle de caserío Caña de Tarro, hacia comunidad Chilín, cantón Santa Lucía durante el año 2018</li> <li>• Adoquinado de 675m lineales de calle CENTA hacia Cantón Flor Amarilla, durante el año 2019.</li> <li>• 1,200 m lineales son adoquinados en calle San Francisco, final calle Los Patios, cantón Zapotitán durante el año 2020.</li> <li>• Adoquinados 675m lineales de calle hacia el centro escolar del cantón La Esperanza, durante el año 2021</li> <li>• Realizado mejoramiento urbanístico de 2,000 m de aceras y arriates del casco urbano durante el año 2016</li> </ul>
Económico	4. Empleo para todos	CA 4.1 Desarrollo de capacidades técnicas, profesionales y empresariales.	Mejorada la empleabilidad y capacidades emprendedoras de 870 jóvenes de Ciudad Arce al finalizar 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50 estudiantes han recibido becas universitarias anualmente durante el periodo 2016-2021</li> <li>• 65 estudiantes han recibido becas para desarrollar carreras técnicas anualmente durante el período 2016-2021.</li> </ul>

Ámbito	Programa	Proyecto estratégico	Indicador de impacto	Indicadores de cumplimiento
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• 34 jóvenes han realizado cursos de formación técnica vocacional anualmente durante el periodo 2016-2021.</li> <li>• 4 microempresas creadas anualmente a partir de los cursos de formación técnica vocacional durante el periodo 2016-2021.</li> <li>• Organización de microempresarios constituida al finalizar 2021.</li> </ul>
	5. Innovando para el desarrollo económico local	CA 5.1 Fortalecimiento del desarrollo económico local a través de las MYPES.	Fortalecidas las micro y pequeñas empresas del municipio con la creación de la Unidad técnica de desarrollo económico local al finalizar 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 microempresas creadas anualmente durante el periodo 2016-2021</li> <li>• MYPES establecidas atendidas por la Unidad de desarrollo económico local del municipio al finalizar 2021</li> <li>• 25 MYPES ya establecidas desarrollan estrategias asociativas anualmente durante el periodo 2016-2021.</li> </ul>
		CA 5.2 Fomento de la agricultura orgánica	Agricultura orgánica desarrollada, e introducidos productos agrícolas que incrementan al menos 10% de los ingresos de los agricultores que la practiquen al final de 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 productores capacitados en técnicas y desarrollo de productos orgánicos anualmente durante el periodo 2016-2021</li> <li>• 5 Escuelas de campo formadas anualmente durante el periodo 2016-2021.</li> <li>• 75 productores anualmente participando en escuelas de campo.</li> <li>• 150 paquetes agrícolas alternativos (no tradicionales) entregados anualmente en el periodo 2016-2021.</li> </ul>

Ámbito	Programa	Proyecto estratégico	Indicador de impacto	Indicadores de cumplimiento
				<ul style="list-style-type: none"> <li>150 productores han recibido asistencia técnica anualmente el periodo 2016-2021.</li> </ul>
Ambiental	6.Cuidando y protegiendo los recursos naturales y el medio ambiente	CA 6.1 Manejo adecuado de los desechos sólidos	Mejorada la calidad de vida y salud de la población al incorporarse la planta de compostaje y manteniéndose la cobertura del servicio de recolección de desechos sólidos al finalizar el año 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>365 toneladas métricas de desechos sólidos orgánicos son tratados anualmente en la planta de compostaje en el periodo 2016-2021.</li> <li>Sistema de transporte y disposición final de desechos sólidos cubre anualmente el casco urbano y los cantones Santa Rosa, Santa Lucía, San Antonio Abad, Flor Amarilla y Zapotitán durante el periodo 2016-2021.</li> </ul>
	7.Mitigación y contingencia de riesgos	CA 7.1 Implementación del Plan Municipal de Gestión de Riesgos de Desastres asociados al medio ambiente.	Reducida la vulnerabilidad del municipio mediante la realización de diversas actividades en el marco del plan municipal de gestión de riesgos y desastres naturales al finalizar 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipada la Unidad de gestión de riesgos de desastres y centro de operaciones de emergencias al finalizar 2021</li> <li>Creada la Política municipal de gestión de riesgos de desastres al finalizar 2021</li> <li>Albergue temporal Monseñor Oscar Arnulfo Romero en condiciones adecuadas durante el periodo 2016-2021</li> </ul>
	8.Educación ambiental para todos	CA 8.1 Desarrollo de capacidades para la conservación de recursos naturales y protección del medio ambiente	Incrementada la conciencia ambiental de al menos 5,000 habitantes del municipio mediante acciones de sensibilización en ADESCOS, Centros Escolares y empresas privadas al finalizar 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>25 Asociaciones de Desarrollo comunitario, sensibilizadas y capacitadas para la conservación de los recursos naturales y protección del medio ambiente al finalizar 2021.</li> <li>40 centros escolares han sensibilizado a sus alumnos (as) en conservación de recursos</li> </ul>

Ámbito	Programa	Proyecto estratégico	Indicador de impacto	Indicadores de cumplimiento
				<p>naturales y protección del medio ambiente al finalizar 2021.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 empresas del polígono industrial sensibilizadas y capacitadas en el manejo y conservación de los recursos naturales y protección del medio ambiente al finalizar el 2021.</li> </ul>
Político Institucional	9.Modernización Municipal	CA 9.1 Provisión de infraestructura equipo y mobiliario para la Municipalidad	Mejorada la gestión municipal mediante la dotación de nueva infraestructura y otros recursos al finalizar 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para finales del 2021 se ha reconstruido y equipado un edificio moderno para el funcionamiento de la Municipalidad.</li> <li>• Al finalizar el 2019, la Municipalidad ha descentralizado los servicios que presta mediante la puesta en funcionamiento de un Distrito municipal.</li> <li>• El sistema de Registro del Estado Familiar ha sido digitalizado y se encuentra funcionando al finalizar el 2021</li> <li>• 24,242 habitantes del municipio beneficiados con el sistema de alumbrado público en el periodo 2016-2021.</li> <li>• Adquirida ambulancia para prestación de servicios de emergencia al finalizar el 2020.</li> </ul>
		Actualización de instrumentos para mejorar la recaudación de	Al final de 2021 se ha Incrementado en al menos 10% la recaudación de impuestos municipales mediante la puesta en marcha de la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anteproyecto de Ley de Impuestos Municipal es elaborado y presentado ante Asamblea Legislativa al finalizar 2016.</li> <li>• Ordenanza de tasas municipales actualizada, divulgada y aplicada al finalizar 2016.</li> </ul>

Ámbito	Programa	Proyecto estratégico	Indicador de impacto	Indicadores de cumplimiento
		impuestos y tasas municipales	actualización/creación del marco jurídico local relacionado.	
	10. Calidad en la prestación de servicios municipales	CA 10.1 Fortalecimiento de capacidades y competencias de la Municipalidad	Fortalecida la gestión de prestación de servicios municipales mediante el mejoramiento de las capacidades de 147 empleados municipales y diferentes unidades de la Alcaldía Municipal al finalizar 2021.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos el 33% del personal de la Municipalidad ha sido capacitado al finalizar el 2021</li> <li>• El programa EMPRE se ve fortalecido, incrementando su número de beneficiarios en al menos 10% al finalizar el 2021.</li> <li>• Realizadas las actividades y proyectos anuales del programa de proyección social durante el periodo 2016-2021</li> <li>• Unidad de desarrollo DEL creada y funcionando durante el periodo 2016-2021</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en información recopilada durante todo el proceso de elaboración del PEP. 2015

## 7.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL SEGUIMIENTO

Con el objetivo de verificar los logros obtenidos se deberá crear una Comisión de Seguimiento la cual se recomienda esté integrada por 10 representantes de la Instancia de Participación Permanente (IPP<sup>2</sup>), siendo 5 titulares y 5 suplentes. La comisión será la encargada de:

- 1) Verificar el cumplimiento de los indicadores,
- 2) Identificar medidas de corrección, en casos que lo requiera
- 3) Compartir la información con los demás integrantes de la IPP para analizar y mejorar la ejecución de los proyectos.

Para verificar los indicadores se plantean las siguientes estrategias:

**Cuadro 40: ESTRATEGIAS DE VERIFICACIÓN DE INDICADORES**

Tipo de Indicador	Forma de medición
Cumplimiento	<b>Reuniones bimensuales</b> con funcionarios de la Municipalidad y la comisión de seguimiento de la IPP, en estas reuniones la Municipalidad brindará datos recabados de cada proyecto en ejecución para conocer el cumplimiento de alcances, costos y calidad de éstos. Con esta información se revisará cómo se encuentra la ejecución actual de los proyectos y de los siguientes a ejecutar, si existiera alguna anomalía con lo planteado en el PEP se tomarán medidas correctivas para adaptar los indicadores y darle cumplimiento al PEP. Los indicadores de cumplimiento también requieren de visitas de verificación, Además es recomendable realizar visitas de campo para verificar la ejecución de los proyectos o establecer coordinación con los Comités de Contraloría Ciudadana.
Impacto	Los indicadores serán verificados a partir de <b>viajes a campo trimestrales o de acuerdo a requerimiento de los proyectos</b> entre los funcionarios de la Municipalidad y el comité de seguimiento de la IPP, los serán a los lugares donde haya presencia de personas beneficiarias de los proyectos ejecutados y en ejecución. La herramienta a utilizar para la recolección de información será a través de grupos focales, esta información será útil para evaluar la calidad y alcance de los proyectos establecidos en el PEP. Estos viajes funcionarán al mismo tiempo para dar seguimiento a los indicadores de cumplimiento.

Fuente: Elaboración propia, 2015

<sup>2</sup>Durante la última fase de formulación del PEP en donde se brindará acompañamiento a la implementación de la misma, se definirá de manera más detallada y consensuada la estructura organizativa de la IPP sin embargo se presenta en este documento una propuesta de su operatividad en el tema de seguimiento y evaluación

Se realizarán reuniones informativas a lo interno de la IPP cada cuatro meses, para presentar los alcances de los indicadores de cumplimiento a las y los integrantes de la IPP.

Para la presentación de los resultados obtenidos tanto de los indicadores de cumplimiento como de impacto se propone utilizar la siguiente matriz como herramienta de comunicación:

**Cuadro 41: HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE INDICADORES**

Nombre del programa/proyecto	Indicador	Estado del proyecto / programa			Se ha cumplido el indicador		Comentarios y medidas
		Terminado	En Ejecución	Por ejecutar	Si	No	

Fuente: Elaboración propia, 2015

De igual manera, anualmente deberán existir reuniones internas de la IPP para poder presentar los cumplimientos a nivel de indicadores de impacto.

## 8. ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES Y GESTIÓN

La estrategia de comunicaciones y gestión de recursos tiene como objetivo ser una guía estructurada para dar a conocer el PEP a los diferentes actores del municipio así como también a los externos a éste, además de obtener los recursos complementarios necesarios para su implementación.

### 8.1 ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES

Con el objetivo de dar a conocer los logros y avances en la implementación del PEP se creará una Comisión de Comunicaciones dentro de la IPP <sup>3</sup>, que estará integrada por 6 representantes, siendo 3 titulares y 3 suplentes. La comisión será la encargada de informar los avances y logros del PEP con los distintos actores del municipio.

Para la recopilación de la información a comunicar, la Comisión se podrá reunir cuatrimestralmente con los funcionarios de la Municipalidad y la Comisión de Seguimiento o cuando sea necesario para poder recabar los datos sobre la ejecución del PEP utilizando la siguiente herramienta:

**Cuadro 42: HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN DEL ESTADO DE LOS PROYECTOS**

Nombre del programa/proyecto	Fecha propuesta de ejecución y finalización	Estado del proyecto / programa			Comentarios
		Terminado	En Ejecución	Por ejecutar	

Fuente: Elaboración propia, 2015

En la columna de comentarios se hará un breve resumen de:

- Si el proyecto/programa ha sido finalizado: los resultados obtenidos
- Si está en ejecución: etapa por la cual se encuentra

<sup>3</sup>Durante la última fase de formulación del PEP en donde se brindará acompañamiento a la implementación de la misma, se definirá de manera más detallada y consensuada la estructura organizativa de la IPP sin embargo se presenta en este documento una propuesta de su operatividad en el tema de comunicaciones

- Si está por ejecutarse: se señalarán las razones del atraso en la ejecución y fecha prevista de inicio.

La estrategia de comunicación se manejará en dos niveles:

- 1) *Nivel externo* que es la comunicación hacia los actores públicos, privados y externos que tienen incidencia en el municipio.
- 2) *Nivel interno* que es la comunicación hacia los actores comunitarios y funcionarios de la Municipalidad.

---

### **8.1.1. Estrategia a nivel externa**

Inicialmente, es importante tener acciones de difusión del PEP, con el objetivo de respaldar socialmente y la búsqueda de coordinación para su implementación. Para lo cual se propone la realización de una presentación o lanzamiento del PEP y su vigencia donde se invitarán a los diferentes actores del municipio, esperando se sumen al esfuerzo y se faciliten procesos de coordinación interinstitucional, que aporten a la implementación del PEP y el logro de los objetivos.

Se le dará seguimiento por parte de la IPP y la Municipalidad, a los compromisos adquiridos por los actores para concretar las acciones a través de reuniones o sesiones de trabajo.

Los avances se deberán promocionar a través de cualquier medio público ya sea impreso (panfletos, boletines, periódico mural) o digital (página web de la Municipalidad, redes sociales, radio comunitaria, canales de televisión, cable, etc.) a la cual la Municipalidad tenga acceso, con el doble objetivo de comunicar los avances obtenidos y de brindar información a cualquier entidad interesada en aportar recursos financieros para la implementación del PEP.

---

### **8.1.2. Estrategia a nivel interna**

Como primer paso, se deberá dar a conocer el PEP a las diferentes áreas de la Municipalidad, a través de reuniones internas (las cuales se realizarán dos veces al año), donde se presentará el resultado del mismo, identificando acciones o actividades en las cuales se integrarán estas áreas según lo requiera lo planificado en el PEP. Es importante la apropiación del documento

a todos los niveles, empleados, jefaturas y concejo municipal. Estos deberán estar vinculados con todas las actividades de la estrategia a nivel externa.

En este punto, será de vital importancia que exista una persona de la Municipalidad responsable del tema de comunicaciones, persona que podría ser la misma que sea la responsable de la gestión de recursos (se estima que un 10% del nivel de esfuerzo dedicado a esta actividad sería suficiente para lograr los objetivos).

Otra acción será la de compartir los resultados del PEP con los actores comunitarios en asamblea general dos veces al año, con el fin de que las comunidades se preparen para el período de ejecución de los proyectos que les benefician. En este sentido, se hará una presentación con toda la información sobre los avances, retrasos, fondos, etc. de la gestión del PEP. Para esta asamblea se necesitará el apoyo de la Municipalidad en la convocatoria y el establecimiento donde se realizará dicha reunión.

## 8.2 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE RECURSOS

Debido a los limitados recursos y a la eficiencia en la articulación de esfuerzos que debe existir en cualquier territorio, se hace necesario establecer un mecanismo de trabajo que tenga como finalidad gestionar recursos (financieros y de otro tipo) para efectuar en su mayoría los proyectos establecidos dentro del PEP.

### 8.2.1 *Métodos de gestión de recursos*

A manera de síntesis, se pueden establecer dos metodologías para la gestión de recursos que cualquier institución puede seguir, en este caso la Municipalidad:

- 1) **Gestión directa:** Se realiza un acercamiento proactivo a diferentes actores previamente identificados como potenciales aliados estratégicos para presentar el PEP en general y particularmente las actividades planificadas en los ámbitos de acción del actor visitado.
- 2) **Gestión competitiva:** En este punto, se realiza un seguimiento constante de los concursos de fondos no reembolsables que realizan una variedad de instituciones

públicas, multilaterales y cooperantes para determinar si la Municipalidad es elegible. Paralelo a esto se deberá tener un portafolio de propuestas de proyectos, los cuales luego podrán ser adaptados/complementados a los formatos que cada institución posee.

Es importante mencionar que a nivel operativo se hace imperante que la Municipalidad pueda invertir al menos el 25% del nivel de esfuerzo mensual de una persona de la Municipalidad para que la gestión de recursos sea eficaz dentro de un tiempo razonable. De igual manera, esta persona deberá tener conocimientos y aptitudes específicas para realizar un trabajo exitoso. El perfil mínimo de la persona con esta responsabilidad se detalla a continuación:

**Cuadro 43: PERFIL DE PERSONA GESTORA DE RECURSOS PARA EL PEP**

Conocimientos	Habilidades
Conocimientos básicos sobre formulación de proyectos (objetivos, indicadores, etc.)	Habilidad de redacción y síntesis
Conocimientos intermedios sobre el uso de procesadores de texto y hojas de cálculo	Habilidad de comunicación verbal fluida
Conocimiento extenso sobre el municipio en los ámbitos sociocultural, económico, ambiental y político-institucional y del Plan Estratégico Participativo.	Habilidad de negociación

Fuente: Elaboración propia, 2015

A pesar de lo anterior, aunque una persona sea la responsable de llevar a cabo el proceso de gestión de recursos, será una tarea en equipo en donde prácticamente todos los funcionarios de la Municipalidad deberán aportar a la consecución de objetivos. De igual manera, se conformará una Comisión de Gestión de Recursos dentro de la IPP<sup>4</sup> que pueda apoyar en aspectos operativos a la persona encargada por parte de la Municipalidad, preferiblemente conformada por 4 miembros (2 titulares y 2 suplentes). Esta comisión podrá reunirse de manera trimestral para recibir avances en el proceso de gestión de recursos, así como también deberá acompañar en actividades específicas, cuando sea necesario.

<sup>4</sup>Durante la última fase de formulación del PEP en donde se brindará acompañamiento a la implementación de la misma, se definirá de manera más detallada y consensuada la estructura organizativa de la IPP sin embargo se presenta en este documento una propuesta de su operatividad en el tema de gestión de recursos

Como ya se mencionó anteriormente, la persona encargada de la gestión de recursos dentro de la Municipalidad podría ser la encargada de apoyar a la Comisión de Comunicaciones de la IPP.

---

### **8.2.2 *Procesos para la gestión de recursos***

En este punto, de manera breve, se presenta el flujo de procesos que se debería seguir en los dos tipos de metodologías de gestión de recursos directa y competitiva, con el objetivo de facilitar su comprensión e implementación:

**Gestión Directa:**

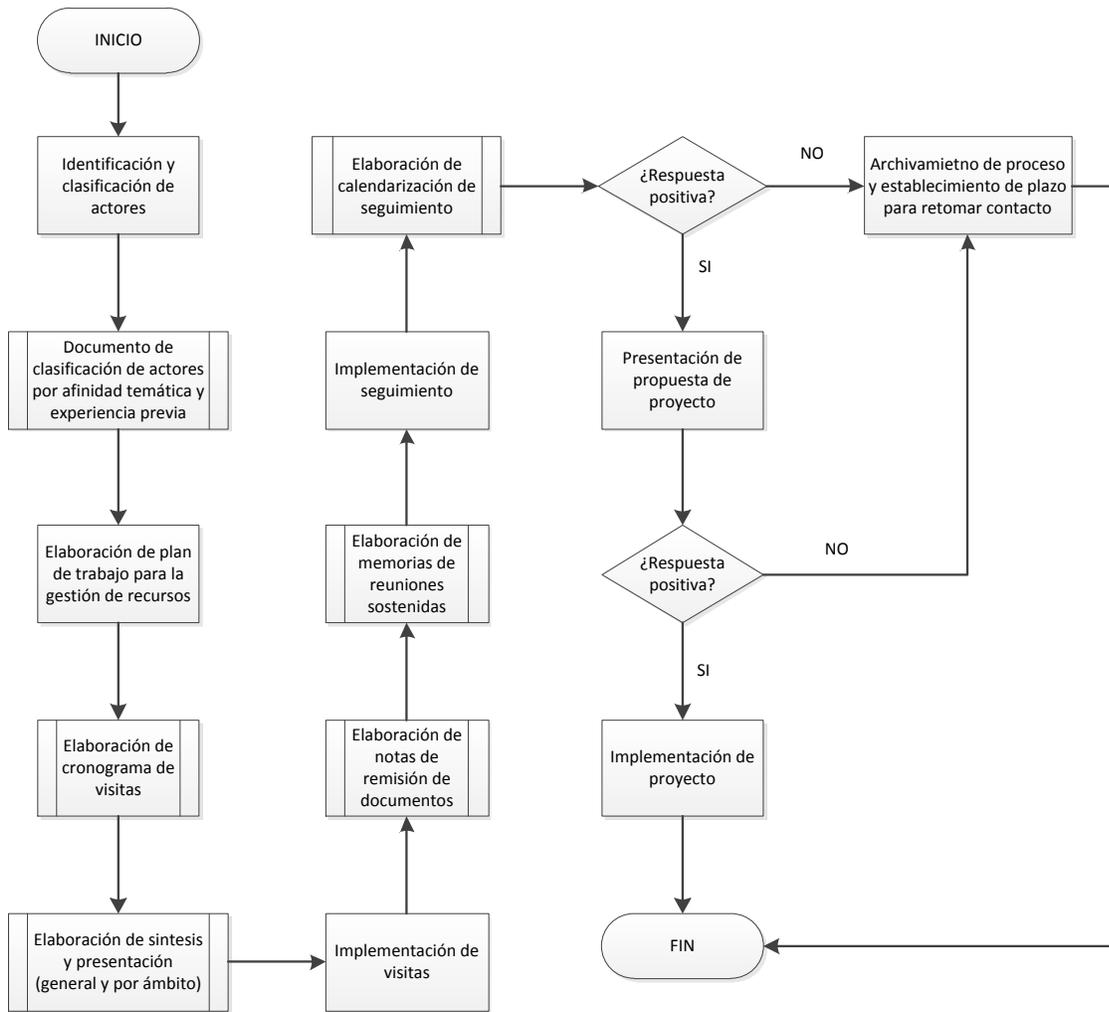


Figura 10: Proceso de gestión directa de recursos  
Fuente: Elaboración propia, 2015

Dentro de la gestión directa, la realización proactiva de acercamientos con diversos actores que pudieran aportar recursos para la implementación del PEP requiere de varios procesos y sub-procesos. De esta manera, se describen brevemente cada uno a continuación:

- 1) *Identificación y clasificación de actores por afinidad temática y experiencia previa:*  
A partir de un análisis de identificación de actores (utilizando como base la establecida durante la fase de diagnóstico del proceso de formulación del PEP), se procede a clasificar a los mismos por los criterios mencionados. En este punto, se propone la siguiente matriz para calificarlos y clasificarlos:

**Cuadro 44: MATRIZ DE CALIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE ACTORES POR AFINIDAD TEMÁTICA Y EXPERIENCIA PREVIA**

<b>Criterio</b>	<b>Calificación</b>
<b>Experiencia previa</b>	
Existen más de 3 proyectos implementados conjuntamente en los últimos 5 años	5
Existen entre 2 y 3 proyectos implementados conjuntamente en los últimos 5 años	3
Existe al menos 1 proyecto implementado conjuntamente en los últimos 5 años	2
No hay relación previa en cuanto a la implementación de proyectos en los últimos 5 años	1
<b>Afinidad temática</b>	
El actor implementa proyectos con las mismas características específicas de algunos proyectos del portafolio del PEP (por ejemplo: mejoramiento de calles, letrización, formación vocacional)	5
El actor implementa proyectos con las mismas características generales de algunos proyectos del portafolio del PEP pero no necesariamente con las particularidades (por ejemplo dentro de los ámbitos sociocultural, económico, ambiental y/o político-institucional)	3
El actor implementa proyectos no relacionados directamente con los proyectos del portafolio del PEP pero si relacionados al desarrollo local	1

Fuente: Elaboración propia, 2014

A partir de las calificaciones obtenidas se pueden clasificar a los actores para ser abordados con una intensidad diferente:

**Cuadro 45: FORMA DE ABORDAJE DE ACTORES**

<b>Calificación total</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Forma de abordaje</b>
1 a 4	C	Envío de información mediante correo electrónico y seguimiento por la misma vía
5 a 6	B	Envío de nota oficial en físico con información y seguimiento vía correo electrónico y teléfono
7 a 10	A	Envío de nota oficial en físico solicitando reunión presencial para realización de presentación del PEP.

Fuente: Elaboración propia, 2015

- 2) *Elaboración de plan de trabajo para la gestión de recursos:* Este proceso consta de realizar un plan de acción con fechas específicas para la realización de las actividades acordes a la forma de abordaje establecida para cada actor.
  
- 3) *Implementación de visitas:* En este punto se realizan todas las actividades establecidas en el proceso anterior.

- 4) *Implementación de seguimiento*: Una vez realizado el proceso de implementación de visitas, se hará necesario un seguimiento constante el cual retome los contactos establecidos. En este punto, el seguimiento deberá realizarse al menos una vez por mes de manera telefónica y/o correo electrónico. Si durante el seguimiento existe alguna reacción positiva a lo presentado durante el primer contacto se deberá proceder a realizar una propuesta de proyecto ya de manera específica. Esta propuesta deberá contener como mínimo los siguientes elementos (a menos que exista un formato específico del actor para tal efecto):
- **Objetivos y justificación de la propuesta**: Especificar lo que pretende lograr el proyecto en cuestión y la razón que justifica el proyecto a desarrollar (de 1 a 2 páginas)
  - **Descripción del proyecto**: Detalle de componentes y actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos establecidos. Aquí se incluye un cronograma de actividades. (de 3 a 5 páginas).
  - **Presupuesto**: Presupuesto necesario para la ejecución de todo el proyecto, especificando las fuentes de financiamiento y haciendo énfasis en los recursos que son solicitados al actor en cuestión. (de 1 a 2 páginas).

Por el otro lado, en caso de recibir una respuesta desfavorable, la documentación recopilada mediante el contacto realizado debe archivar y establecer una fecha para retomar el proceso (generalmente 6 meses a 1 año).

**Gestión Competitiva:**

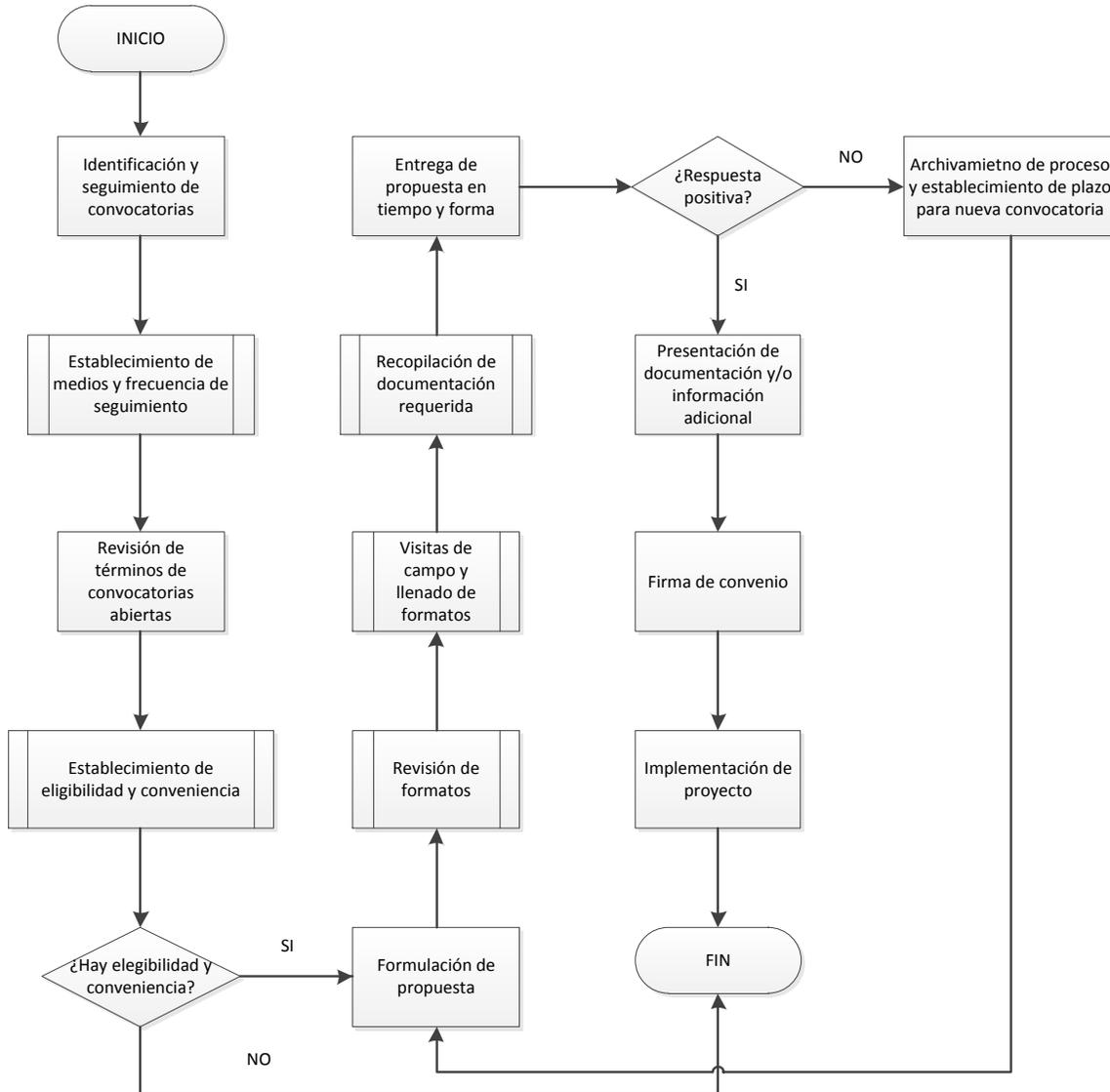


Figura 11: Proceso de gestión competitiva de recursos  
Fuente: Elaboración propia, 2015

La gestión competitiva está basada en la búsqueda de convocatorias a concursos de fondos no reembolsables lanzados por instituciones públicas, privadas o (mayoritariamente) por organismos multilaterales y cooperantes internacionales. A continuación, se describen brevemente cada uno de los procesos principales:

- 1) *Identificación y seguimiento de convocatorias*: Este proceso consta de realizar una búsqueda constante (1 vez por semana) en diversos medios para identificar convocatorias abiertas. Principalmente se proponen dos medios:

- Prensa escrita (revisión diaria de la sección de licitaciones en donde generalmente aparecen las convocatorias de fondos no reembolsables.
  - Sitios web especializados, principalmente [www.devex.com](http://www.devex.com) en donde constantemente se publican las convocatorias para varios países del mundo, incluidos El Salvador.
- 2) *Revisión de términos de convocatorias abiertas:* En este punto, al tener ya los términos de las convocatorias abiertas identificadas en el proceso anterior, se deberá verificar la elegibilidad de la Municipalidad (como institución solicitante) y del proyecto (como actividad a financiar). De igual manera establecer la conveniencia, ya que en algunos casos se solicita una contrapartida en efectivo, la cual podría estar fuera de las posibilidades de la Municipalidad en ese momento.
- 3) *Formulación de propuesta:* Al concluir que si existe elegibilidad y conveniencia de una convocatoria, deberá iniciarse la formulación de la propuesta a presentar, la cual deberá seguir al pie de la letra los formatos que estas contienen. En el caso no existan formatos para esto, la propuesta deberá llevar como mínimo los siguientes elementos:
- **Objetivos y justificación de la propuesta:** Especificar lo que pretende lograr el proyecto en cuestión y la razón que justifica el proyecto a desarrollar (de 1 a 2 páginas)
  - **Descripción del proyecto:** Detalle de componentes y actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos establecidos. Aquí se incluye un cronograma de actividades. (de 3 a 5 páginas).
  - **Presupuesto:** Presupuesto necesario para la ejecución de todo el proyecto, especificando las fuentes de financiamiento y haciendo énfasis en los recursos que son solicitados al actor en cuestión. (de 1 a 2 páginas).
- 4) *Presentación de documentación y/o información adicional:* En el caso la propuesta sea aceptada, generalmente es necesario presentar información y documentación institucional adicional para luego firmar el convenio e implementar el proyecto. En el caso la respuesta sea negativa, todo lo realizado deberá archivar y esperar la apertura de la nueva convocatoria (generalmente son anuales).

Con el objetivo de facilitar el proceso inicial de gestión de recursos, se presenta a continuación un directorio de las instituciones identificadas durante la etapa de diagnóstico de formulación del PEP para que sirva como base:

**Cuadro 46: DIRECTORIO INICIAL DE ACTORES PARA LA GESTIÓN RECURSOS**

Actor	Teléfono	Cargo
MTPS Licda. Nora López	2529-3877	Directora General de Previsión Social y Empleo
FISDL Licda. Gladis de Serpas	2133-1200	Presidenta
CENTA ALIRIO EDMUNDO MENDOZA MARTÍNEZ	2397-2200	Director Ejecutivo
ENA José Miguel Cambara Zimmerman	2366-4801	Director General
Ministerio de gobernación Lcda. Karime Elías Abrego	2527-7951	Directora Ejecutiva
CONAMYPE Lcda. Ileana Rogel	irogel@conamype.gob.sv 2592-9040	Directora Ejecutiva
ISNA Lcda. Elda Gladis Tobar Ortiz	2213-4700	Directora Ejecutiva
CONNA Lcda. Zaira Navas	2501-6600	Directora Ejecutiva
Ministerio de Turismo Lic. José Napoleón Duarte Duran	2241-3200	Ministro
ISTA Lcda. Carla Albanes	2527-2640	Presidenta
SECULTURA Maestro Marlon Escamilla	2592-5322	Director de Patrimonio Cultural
Ministerio de justicia Benito Antonio Lara Fernández	2244-3000	Ministro
Ministerio de Hacienda Sr. Carlos Cáceres	2244-3000/2237-3000	Ministro
Plan Internacional el Salvador Sra. Celina Rosales	2289-2420	Gerente de la Unidad de Programas La Libertad
ORMUSA El Salvador Sra. Gloria Cerón	2225-5007	Coordinadora Programa de Desarrollo Local ORMUSA
Glasswing El Salvador Sra. Celina de Sola	(503) 2252-1414 (203) 659-0367 (En EE.UU.) correo: <a href="mailto:info@glasswing.org">info@glasswing.org</a>	Vicepresidenta, directora de Programas

Actor	Teléfono	Cargo
ISD (Iniciativa Social para la Democracia) María Isabela Morales de Callejas	274-6182/2284-9726	Presidenta
ENLACE El Salvador	Número (503) 2248-2525 Dirección San Salvador, El Salvador E-mail <a href="mailto:elsalvador@enlace.org">elsalvador@enlace.org</a>	
FEPADE (Fundación Empresarial para el Desarrollo)	Teléfono:(503) 2212-1600, Fax: (503) 2212-1696.  Para comentarios y sugerencias escriba a: <a href="mailto:fepade@fepade.edu.sv">fepade@fepade.edu.sv</a>	
FUNDASAL (Fundación Salvadoreña de desarrollo de vivienda mínima)	2536-3500	
Polígono Industrial de Maquila American Park	Nuestra dirección: Km 36 1/2 Carretera Panamericana a Santa Ana.	
CIDEP Msc. Mario Paniagua	2528-4300 23 Calle Poniente "María Auxiliadora", Pje. 3, casa # 131, Colonia Layco. El Salvador. C.A.	Director Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia con en investigación sobre contactos de actores. 2015

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Conectividad vial externa .....	17
Cuadro 2: Conectividad vial interna .....	17
Cuadro 3: Ventajas comparativas y competitivas del municipio .....	20
Cuadro 4: FODA de la municipalidad de Ciudad Arce .....	22
Cuadro 5: Principales tendencias por ámbito .....	25
Cuadro 6: Resumen de los componentes estratégicos del ámbito sociocultural.....	48
Cuadro 7: Resumen de los componentes estratégicos del ámbito económico.....	48
Cuadro 8: Resumen de los componentes estratégicos del ámbito ambiental.....	49
Cuadro 9: Resumen de los componentes estratégicos del ámbito político institucional.....	49
Cuadro 10: Criterios de priorización de proyectos .....	50
Cuadro 11: Codificación de proyectos.....	52
Cuadro 12: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 1.1 .....	53
Cuadro 13: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 1.2.....	55
Cuadro 14: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 2.1 .....	57
Cuadro 15: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 2.2.....	59
Cuadro 16: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 2.3.....	61
Cuadro 17: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 3.1 .....	63
Cuadro 18: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 4.1 .....	65
Cuadro 19: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 5.1 .....	66
Cuadro 20: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 5.2.....	68
Cuadro 21: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 6.1 .....	71
Cuadro 22: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 7.1 .....	73
Cuadro 23: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 8.1 .....	75
Cuadro 24: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 9.1 .....	77
Cuadro 25: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 9.2.....	79
Cuadro 26: Ficha de perfil de proyecto estratégico CA 10.1 .....	80
Cuadro 27: Consolidado de inversión requerida por programa para el periodo de ejecución del PEP .....	84
Cuadro 28: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 1.....	87
Cuadro 29: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 2.....	89
Cuadro 30: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 3.....	91
Cuadro 31: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 4.....	93
Cuadro 32: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 5.....	94
Cuadro 33: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 6.....	95
Cuadro 34: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 7.....	96
Cuadro 35: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 8.....	97
Cuadro 36: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 9.....	98
Cuadro 37: Programa multianual de inversión y de financiamiento para el programa CA 10.....	99
Cuadro 38: Estimación de disponibilidad del FODES 75% para el periodo de ejecución del PEP .....	100
Cuadro 39: Propuesta de indicadores de cumplimiento e impacto para el municipio de Ciudad Arce.....	103
Cuadro 40: Estrategias de verificación de indicadores .....	112

Cuadro 41: Herramienta de comunicación de cumplimiento de indicadores.....	113
Cuadro 42: Herramienta de comunicación del estado de los proyectos .....	114
Cuadro 43: Perfil de persona gestora de recursos para el PEP .....	117
Cuadro 44: Matriz de calificación y clasificación de actores por afinidad temática y experiencia previa.....	120
Cuadro 45: Forma de abordaje de actores .....	120
Cuadro 46: Directorio inicial de actores para la gestión recursos.....	124

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapa con divisiones cantonales y sus respectivos nombres. Municipio de Ciudad Arce. Departamento de La Libertad.....	14
Figura 2: Autonomía financiera. Período 2010-2014 .....	24
Figura 3: Principios guía.....	29
Figura 4: Ejes transversales .....	29
Figura 5: Definiciones estratégicas de la planificación.....	30
Figura 6: Visión del municipio de Ciudad Arce .....	31
Figura 7: Misión del municipio de Ciudad Arce.....	32
Figura 8: Ejes estratégicos .....	34
Figura 9: Programas.....	37
Figura 10: Proceso de gestión directa de recursos.....	119
Figura 11: Proceso de gestión competitiva de recursos.....	122

## BIBLIOGRAFÍA

(21 de marzo de 2005). *La Prensa Gráfica*.

DIGESTYC. (2007). *VI Censo de Población; V Vivienda 2007*. El Salvador: Ministerio de Economía.

FISDL. (2005). *Mapa de Pobreza 2011*.

FISDL. (2005). *Mapas de Subregiones por Condición de Extrema Pobreza. Mapa Nacional de Extrema Pobreza*. El Salvador: Fondo de Inversión para el Desarrollo Local.

FISDL/FLACSO. (s.f.). *Mapa de Pobreza. Glosario. Pág. 374*. El Salvador.

FLACSO-PNUD. (s.f.). *Mapa de Pobreza Urbana y Exclusión Social*. El Salvador.

FUNDE. (2009). *Diagnóstico participativo del crimen y la violencia del municipio de Ciudad Arce*. El Salvador.

*conmemorativa*. El Salvador: Ministerio del Interior.

PNUD. (2009). *Almanaque 262*. San Salvador: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

RTI/SACDEL. (2012). *Plan de Competitividad Municipal del municipio de Ciudad Arce, 2012-2016*. El Salvador.

## LISTADO DE ANEXOS

- 1) Anexo No. 1: Cartas didácticas de capacitaciones al Grupo Gestor
- 2) Anexo No. 2: Materiales de apoyo para las capacitaciones al Grupo Gestor
- 3) Anexo No. 3: Bitácoras técnicas de las actividades realizadas
- 4) Anexo No. 4: Listas de asistencia
- 5) Anexo No. 5: Registro fotográfico cronológico del proceso