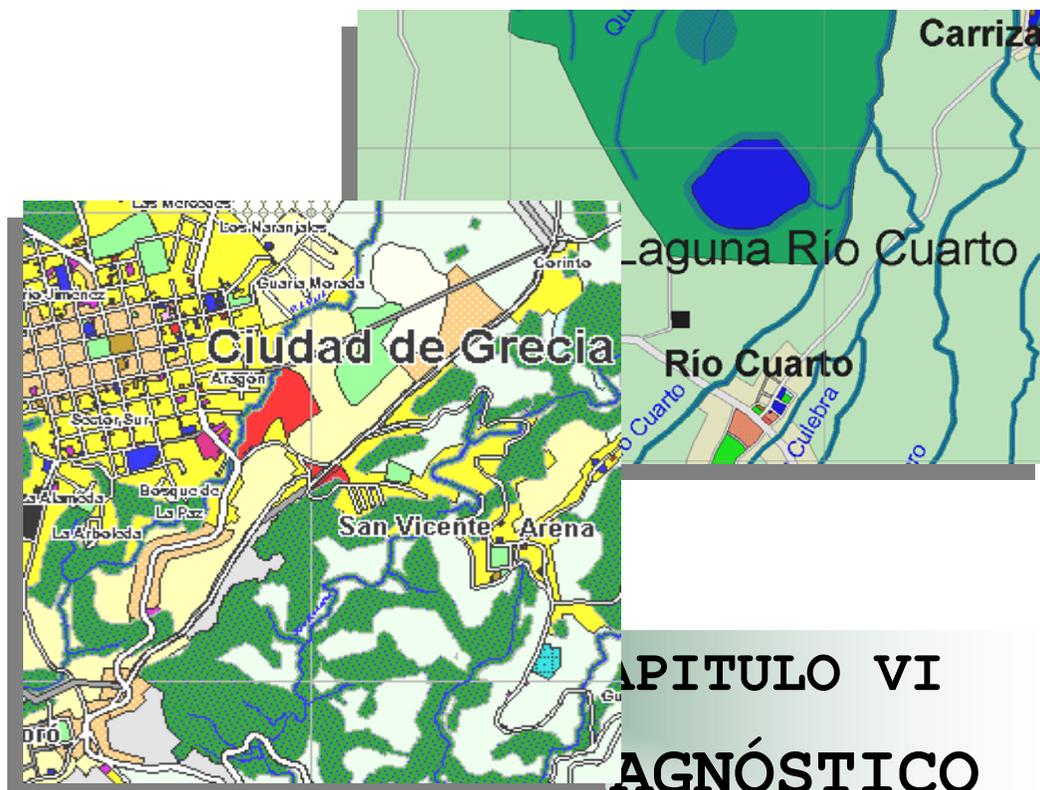


PLAN REGULADOR URBANO Y RURAL DEL CANTÓN DE GRECIA



CAPITULO VI DIAGNÓSTICO MUNICIPAL



Instrumento Financiero para la realización de Estudios
de Programas y Proyectos de Desarrollo



MUNICIPALIDAD DE GRECIA

AGOSTO 2003

TABLA DE CONTENIDOS

MUNICIPALIDAD DE GRECIA.....	971
Estructura Municipal.....	972
1. Alcaldía Municipal	973
2.1 Organigramas	974
3. Aspectos Financieros	975
3.1 Sobre los ingresos	975
3.2 Sobre los Egresos	977
4. Servicios Municipales.....	977
5. Dotación de Recurso Humano	978
6. Manual Descriptivo de Puestos	979
7. Manual de Procedimientos	979
8. Morosidad por Servicios	979
9. Actualización de Tarifas e Impuestos	980
CONCLUSIONES	981
RECOMENDACIONES	982
MUNICIPALIDAD DE GRECIA.....	986
ANÁLISIS FODA.....	986
FORTALEZAS	986
DEBILIDADES	987
OPORTUNIDADES	987
AMENAZAS	988

MUNICIPALIDAD DE GRECIA

Evaluación Administrativa y Financiera

Las municipalidades son las responsables de liderar el proceso de ordenamiento territorial según la Ley de Planificación Urbana, lo que nos lleva a hacer una revisión de los roles y funciones que deben asumir los actores sociales dentro de este proceso.

El Código Municipal nos da el siguiente concepto de Municipio y Municipalidad:

“El Municipio está constituido por el conjunto de vecinos residentes en una mismo cantón, que promueven y administran sus propios intereses por medio del gobierno Municipal”

“La Municipalidad es una persona jurídica estatal con patrimonio propio y personalidad, y capacidad jurídica propia plena para ejecutar todo tipo de actos y contratos necesarios para cumplir sus fines”

Así es como el ordenamiento territorial no debe limitarse a la Municipalidad entendida como estructura política, sino a la Municipalidad entendida como conjunto de vecinos organizados representados por una persona jurídica.

Las Municipalidades son los entes administradores de los intereses y servicios locales, tienen la responsabilidad de fijar las políticas y prioridades de desarrollo municipal, y fomentar la participación activa, conciente y democrática del pueblo, en los procesos de toma de decisiones.

Algunas de las atribuciones que le confiere el Código Municipal a las municipales son:

- Dictar los reglamentos autónomos de organización y servicios, así como cualquier otra disposición que autorice el ordenamiento jurídico.
- Acordar y ejecutar el presupuesto
- Administrar y prestar los servicios municipales así como aprobar las tasas
- Realizar y ejecutar convenios de cooperación con diferentes entidades

- Convocar al Municipio a consultas populares así como fomentar la participación activa de la población en diferentes iniciativas
- Planificar y controlar el desarrollo urbano del cantón
- Fomentar la participación activa, conciente y democrática de los vecinos en los asuntos municipales.
- Facilitar al ciudadano las gestiones, trámites y pago de tributos ante la administración municipal.
-

Generalidades del Cantón

El Cantón de Grecia de la Provincia de Alajuela tiene una población de 68.763 habitantes. Tiene un territorio con una extensión de 396 kilómetros cuadrados y la población se distribuye en un 23% en zona urbana y un 77% en zona rural. Cantón de gran desarrollo comercial, en donde las principales entidades financieras públicas y privadas, así como instituciones del sector público ofrecen sus servicios, facilitando a los ciudadanos las gestiones que requieren para el desarrollo normal de sus actividades, así como el apoyo que institucionalmente requiere el sector productivo.

Estructura Municipal

La estructura organizativa municipal la constituye en la actualidad la Alcaldía Municipal, Secretaría, Contabilidad, Tesorería, Auditoría, Caja recaudadora, Bienes Inmuebles y Catastro, la inspección de rentas y patentes, Ingeniería y la Administración de servicios. Esta estructura es en extremo lineal y obliga la intervención del Alcalde en prácticamente todas las decisiones de relevancia a tomar en cada una de las áreas, toda vez que todas las dependencias tienen relación directa con la Alcaldía Municipal. La alta concentración de autoridad y responsabilidad hace que los procesos se vean retardados y ante la ausencia del Alcalde tanto los clientes internos como externos (ciudadanos, entidades y empresas) pueden verse afectados en la resolución de aspectos para el desenvolvimiento normal de sus operaciones.

Por otro lado la estructura muestra evidencias de obsolescencia, no adaptable a las necesidades cambiantes de las organizaciones y sin contemplar las áreas de acción municipal más relevantes y asignarles la ubicación y responsabilidad que cada actividad amerita.

Seguidamente se describe brevemente las funciones de cada una de las áreas según la estructura vigente.

1. Alcaldía Municipal

Órgano administrativo de mayor jerarquía dentro de la estructura municipal, responde al Concejo, y dependen todas las unidades administrativas. Le corresponde la administración general de la municipalidad por lo que debe velar por el cumplimiento de los acuerdos del Concejo, así como de las leyes y reglamentos de la corporación.

Auditoría

Vela por el cumplimiento de las normas contables, presupuestarias y administrativas a las que debe ajustarse la municipalidad.

Contabilidad

Encargada del registro y control de las operaciones contables y presupuestarias de la corporación, de conformidad con las normas, leyes y reglamentos que regulan la materia.

Secretaría

Brinda apoyo al Concejo en la elaboración de actas, transcripción de acuerdos y la confección de certificaciones. Administrativamente depende del Alcalde, aunque su mayor relación la tiene con el Concejo.

Tesorería

Responsable de la recepción y custodia de los fondos y valores de la municipalidad. Sirve de órgano de control interno en materia financiera y presupuestaria.

Caja recaudadora

Responsable de recaudar los dineros por concepto de tributos y otros servicios. Esta unidad depende de la Tesorería.

Censo y Catastro

Brinda mantenimiento a los registros catastrales (identificación, registro y calificación de las propiedades sujetas al cobro de tributos).

Ingeniería

Unidad responsable del trámite de permisos de construcción y supervisión de obras municipales.

Administración de servicios

Reúne las administraciones que tienden a lograr las mejores condiciones higiénicas para la comunidad, así como el mantenimiento y atención de las instalaciones de servicio comercial, deportivas y de recreación.

Inspección de rentas y patentes

Su labor está orientada al control y fiscalización de los impuestos sobre construcciones, patentes y la distribución de avisos de cobro.

2.1 Organigramas

En anexos se presenta el organigrama administrativo vigente y aprobado por el Concejo Municipal, así como el que se encuentra en estudio por la Dirección General del Servicio Civil.

3. Aspectos Financieros

Dentro de la estructura se cuenta con un Departamento Financiero que en lo fundamental es el responsable por la administración financiero-contable de la Municipalidad y de la asesoría y consejo al Alcalde y Concejo Municipal en lo referente al comportamiento de los principales ingresos y gastos de la Municipalidad. se desprende que se han incrementado, sin embargo permiten solamente financiar las actividades ordinarias de la municipalidad sin que se disponga de superávit que pueda destinarse a proyectos de interés de las comunidades, emergencias o proyectos y actividades que faciliten el desarrollo cantonal, resultando además que para la demanda de recursos que conllevará la aprobación y puesta en ejecución del Plan Regulador no se disponga de recursos materiales y financieros libres. Los cuadros muestran la situación al año 2000, no obstante según información suministrada por la Contabilidad, para los años 2001 y 2002 la variación en los ingresos tampoco genera recursos suficientes para contrataciones de personal nuevas ni adquisición de maquinaria, equipos y financiamiento de nuevas obras y proyectos, particularmente porque el incremento en el ingreso corresponde a rubros que por Ley tienen destino específico.

3.1 Sobre los ingresos

Los ingresos municipales se pueden clasificar en ingresos corrientes e ingresos de capital. En el primer grupo se incluyen aquellos ingresos que se perciben todos los años en forma ordinaria y regular y que no tienen destino específico, en tanto los segundos, son aquellos que se reciben en forma extraordinaria, como los préstamos, o en forma regular, pero que por disposición legal tienen un destino específico, generalmente dirigidos a la formación de capital. La estructura básica de los ingresos que percibe el gobierno local se presenta en el Cuadro No. 1, clasificado por ingresos corrientes e ingresos de capital. Se nota para el período de estudio un incremento significativo en todos los rubros.

El Cuadro 2 muestra el comportamiento de los principales ingresos municipales para el período comprendido entre el año 1998 y el año 2002, reflejándose igualmente incrementos en todas las partidas, mismas que se verán favorecidas por políticas dictadas recientemente para mejorar la

recaudación y motivar a los contribuyentes a mantener al día sus obligaciones con el gobierno local.

El Cuadro No. 5 muestra los ingresos corrientes y gastos corrientes municipales, mismos que son los que dispone la municipalidad para su operación normal, y que le permiten la flexibilidad en su administración por cuanto no tienen un destino específico y más bien pueden ser utilizados en proyectos que por su relevancia requieran atención prioritaria. Es claro que durante los años 1998 y 1999 se originó un gasto superior al ingreso corriente recibido, mientras que a partir del año 2000 se ha ido presentando una diferencia positiva entre los ingresos y los gastos corrientes, que generan un superávit, siempre favorable en los procesos de planificación y determinación de acciones en procura del mejoramiento o reforzamientos de cualesquiera de los programas y actividades que se financian con este tipo de ingresos.

◆ **Impuesto sobre patentes municipales**

Este tributo se aplica a todas aquellas actividades económicas que se realizan en el cantón, está regulado en forma general por el Código Municipal, en los artículos del 96 al 102.

Impuesto sobre bienes inmuebles

El impuesto a la propiedad constituye una de las principales fuentes de financiamiento de los gobiernos locales. Dicho impuesto está regulado por la Ley N° 7509 del 19 de junio de 1995, sus reformas y su reglamento. El monto del impuesto es de 0.6% del valor de la propiedad registrado en la administración tributaria municipal. Cabe destacar que del monto recaudado, la Municipalidad debe transferir el 10 % a las Juntas de Educación del cantón, el 8% al Fondo de Desarrollo Municipal, el 3% al IFAM y el mismo porcentaje al Catastro Nacional.

◆ **Impuesto sobre construcciones.**

Su fundamento legal es la Ley N° 4240 del 15 de noviembre de 1968 y consiste en el cobro de un 1% sobre el valor de construcciones realizadas en el cantón. El control y administración de este impuesto es responsabilidad de la municipalidad.

- **Prestación de servicios**

Siendo la prestación de servicios públicos una de las funciones primordiales de las corporaciones municipales, es razonable que su recuperación represente una fuente importante de recursos. Dicha actividad se financia, principalmente, mediante el cobro de tasas y tarifas por cada uno de los servicios que brinda la municipalidad, conforme lo establece el artículo 87 del Código Municipal.

3.2 Sobre los Egresos

De igual manera que los ingresos, los egresos municipales se pueden clasificar en egresos corrientes y egresos de capital, incluyendo en los primeros todos aquellos gastos ordinarios aplicados a las actividades regulares del municipio los cuales tienen un carácter recurrente, en tanto los de capital son aquellos que se destinan a la adquisición de bienes de capital, aumentando con ellos, el patrimonio municipal o la infraestructura física del cantón.

4. Servicios Municipales

Los principales servicios que brinda esta municipalidad a la comunidad son los siguientes, y son brindados por un total de 28 funcionarios, además de un contrato con la empresa WPP responsable por la recolección de basura:

- **Recolección de basura**

El servicio de recolección, acarreo y disposición final de los desechos sólidos es realizado por una empresa privada bajo la modalidad de contrato.

- **Limpieza de vías**

Este servicio que entre sus principales actividades está el de realizar labores de acarreo, carga y descarga de materiales y residuos, limpieza de calles y sitios públicos.

- **Cementerio**

Le corresponde, la administración y el ornato del campo santo.

- **Mercado**

Esta unidad le atañe la seguridad, el aseo y el orden de las actividades comerciales que se desarrollan en el mercado municipal.

- **Caminos vecinales**

Le corresponde supervisar el mantenimiento y conservación de los caminos vecinales y las calles de la ciudad.

- **Parques y obras de ornato**

Esta unidad es la encargada del mantenimiento y la limpieza del parque.

5. Dotación de Recurso Humano

La Municipalidad cuenta con un recurso humano constituido por 97 plazas para dar soporte a las distintas unidades administrativas y técnicas y satisfacer los requerimientos de cada una. De dichas plazas 36 son de puestos administrativos y un total de 61 son de personal operativo. Mismas que se verán modificadas una vez finalizado el estudio que realiza la Municipalidad en forma conjunta con la Dirección General de Servicio Civil, y que puede afectar a varias de las dependencias.

Según criterio de los funcionarios esta dotación permite llevar a cabo las funciones y actividades básicas del gobierno local, no permitiendo atender adecuadamente actividades extraordinarias o que por su naturaleza afecten el desarrollo normal de las operaciones.

6. Manual Descriptivo de Puestos

Dispone la Municipalidad de un Manual que facilita los procesos de contratación por sustitución de personal y nuevas plazas, facilitando el sistema de control interno, y asegurándose de contratar el personal idóneo para las distintas posiciones, no obstante el mismo no ha sido formalmente actualizado desde 1998.

7. Manual de Procedimientos

La municipalidad no dispone de un manual de procedimientos administrativos y técnicos que le permita facilitar las actividades ordinarias, y un sistema de control interno incorporado a los mismos que asegure el buen uso de los recursos, eficiencia y eficacia en todos los servicios que ofrece a los ciudadanos. Esto puede provocar duplicidad de esfuerzos en los trámites, debilidades de control y un servicio deficiente a los clientes, que incrementa el tiempo de respuesta, encarece los procesos y no permite el mejor aprovechamiento de los recursos escasos de que se dispone.

8. Morosidad por Servicios

No obstante que los ingresos para todos los conceptos que recauda la municipalidad han mostrado incrementos en los últimos años, en una proporción mayor la morosidad en el pago de los servicios e impuestos se ha visto incrementada, donde solo entre el año 2001 y 2002 se dio un incremento del 100% en la morosidad, alcanzando para el año 2002 un total de ¢362 millones.

Del análisis se puede desprender que la gestión de cobro se ha visto debilitada o de igual manera, de haberse utilizado alguna estrategia de motivación al pago, la misma no brindó los resultados esperados.

9. Actualización de Tarifas e Impuestos

El Cuadro No. 4 muestra las fechas de la última actualización de los impuestos o tarifas que administra la municipalidad. Solamente las tarifas por “Aseo de Vías y Sitios Públicos” fueron actualizadas recientemente, en el mes de enero de 2003. Las tarifas por patentes municipales tuvieron su última actualización en el año 1999, y las de Acueducto y Recolección de Basura no se actualizan desde el año 2001 no se actualizan. Esto hace que la municipalidad deba asumir los incrementos en los costos de los servicios que presta a los ciudadanos, así como la administración y el control de las patentes, no cubriendo el aumento en los costos de operación.

CONCLUSIONES

Estructura Organizativa obsoleta

La estructura organizativa existente es rígida, centraliza la toma de decisiones en la Alcaldía e impide una sana administración y la atención oportuna y adecuada de las funciones del mismo.

La dependencia directa de las otras unidades con la Alcaldía, responsable de establecer las directrices y políticas a seguir, concentra el proceso de toma de decisiones, originando una falta de definición funcional de las unidades que conforman la estructura orgánica, provocando a la vez una concentración de autoridad en el Alcalde, lo que limita y entorpece la fluidez de los procesos, dado que la mayoría de situaciones que se presentan ameritan la intervención del mismo para plantearlos como viables y aceptables por el personal municipal.

Debilidades en la administración del recurso humano

Ante los recursos financieros limitados para la contratación de personal o especializado dentro las organizaciones resaltan la importancia de una adecuada administración del recurso humano, de manera que se facilite el mejoramiento en los procesos, la utilización intensiva del recurso informático y la adopción de nuevas y eficientes técnicas para el desarrollo de las actividades, permitiendo hacer más y mejor con el mínimo de recursos. No obstante, la municipalidad no dispone de una unidad responsable por la administración de personal, que coordine esfuerzos y establezca además mecanismos de motivación e incentivos para lograr el ambiente y condiciones de trabajo adecuado, detecte las necesidades del personal para el buen desempeño, las fortalezas y debilidades.

Ausencia de un Manual de Procedimientos debilita el control interno

La ausencia de un manual de procedimientos debilita el sistema de control interno y produce ineficiencias en los procesos toda vez que cada vez que se realice una tarea cabe la posibilidad de que el funcionario que la ejecuta lo haga según su propia conveniencia y facilidad, impidiendo una seguridad de los procesos y la disminución en la confianza de las transacciones que se realizan. Obliga a ejercer mayor supervisión y eventualmente a estructuras con mayor número de colaboradores para asegurar un mínimo de cumplimiento de las directrices, disposiciones

internas y leyes y reglamentos vigentes y que en una alguna medida afecten el quehacer municipal.

El Manual Descriptivo de Puestos no está actualizado

Este Manual se hizo en el año 1998, habiendo transcurrido 5 años sin que se haya actualizado integralmente y formalizado, de manera que contemple las variaciones que demandan las posiciones de que dispone la municipalidad. Es una herramienta que pocas empresas y municipalidades disponen y que facilita fundamentalmente los procesos de contratación, inducción y valoración de los puestos.

Morosidad en el pago de servicios es excesiva

La morosidad en los servicios es excesiva y alcanza un total de ¢362 millones para el año 2002, provocando que la Municipalidad deje de percibir sumas considerables de dinero que podrían facilitarle su operación, y satisfacer requerimientos en muchas de las áreas en que interviene el gobierno local y demandas de las comunidades. Está claro el esfuerzo que se ha venido realizando en las últimas semanas, no obstante debe prestarse mucha atención a este tema.

Algunas tarifas están desactualizadas

La Municipalidad debe prestar los servicios a la comunidad independientemente de las tarifas que aplica a los contribuyentes, no obstante los costos y gastos en que se incurre son cada vez mayores para la prestación del servicio, por lo que no actualizar oportunamente las tarifas solo conlleva efectos negativos hacia la situación financiera de la municipalidad y limitaciones en cuanto a la disponibilidad de recursos financieros libres para atender aspectos prioritarios e incluso emergencias que se pueda presentar. Cabe destacar aquí las tarifas de acueductos, recolección de basura y de patentes municipales. Véase Cuadro No. 4.

RECOMENDACIONES

Actualizar la Estructura Organizativa Municipal

La estructura organizativa debe de mejorarse y actualizarse, a fin de adaptarla a las necesidades de la administración municipal y del desarrollo local, proceso que se encuentra en ejecución conjuntamente con la Dirección General del Servicio Civil y que debe finalizarse con la aprobación posterior ante la Contraloría General de la República, y que deberá impulsarse hasta lograr su implementación a partir del mes de enero de 2004. Esta estructura además de imprimirle modernización a la organización municipal, dota de las unidades mínimas necesarias a la entidad para lograr la especialización en el quehacer y la posibilidad de que una sola unidad administre lo concerniente al Plan Regulador, facilitando los procesos, el servicio al cliente y la identificación de aquellas áreas del Plan Regulador que con el desenvolvimiento del cantón requiera actualizaciones o adaptaciones.

Impulsar la adecuada administración del recurso humano

A diferencia de la mayoría de las municipalidades, la de Grecia cuenta con herramientas favorables para lograr una adecuada administración del recurso humano: manual de puestos y reglamento de trabajo, donde ambos regulan las relaciones obrero-patronal y definen y delimitan los campos de acción y los requerimientos para el personal en su cumplimiento de funciones y tareas asignadas. Esto agregado al hecho de que se asignara las funciones de recursos humanos a un funcionario es importante para que se definan políticas, se revisen las existentes, se actualicen los manuales de puestos y las funciones que se asignan, acompañado de la revisión que se hace en la actualidad de la estructura municipal y de los procedimientos.

Diseñar manuales de procedimientos

La definición y formalización de procedimientos para las distintas unidades de una organización reducen los tiempos, esfuerzo y gastos en los distintos procesos, permitiendo agilidad y mejor servicio al cliente, interno y externo, mejora el sistema de control interior, define responsabilidades y conlleva a mejorar la eficiencia y eficacia de la entidad.

Es por lo anterior que se recomienda diseñar los manuales de procedimientos administrativos y técnicos mínimos necesarios, adaptados a la legislación y regulaciones vigentes. De no disponerse de los recursos financieros para su contratación puede la Municipalidad recurrir a entidades como el IFAM y el Servicio Civil, que tienen amplia experiencia en este tema. Igualmente hay entidades de cooperación internacional representadas en nuestro país que disponen de recursos para la capacitación, desarrollo de sistemas y donaciones para el desarrollo de los gobiernos locales.

Mejorar la gestión de cobro

Lograr reducir la morosidad en los servicios es fundamental para que la municipalidad tenga una administración financiera sana y disponer de más recursos para el financiamiento de sus proyectos, lo que pareciera en una buena proporción, de mejorar la recaudación y reducir el pendiente, sin tener que recurrir a financiamiento externo (IFAM o cualquier otra fuente).

Recientemente se han hecho esfuerzos para mejorar la recaudación, mismos que deben tener un seguimiento continuo y establecer y ejercer los mecanismos de control adecuados y oportunos para tomar las acciones correctivas necesarias. Dictar políticas que de alguna manera motiven a los contribuyentes a ponerse al día en sus obligaciones con el gobierno local e incluso valorar el costo/beneficio de contratar servicios externos de cobro de manera que con experiencia y dedicación al tema la recaudación pueda incrementarse y reducir significativamente el pendiente.

Actualizar las tarifas municipales

Ajustándose a lo que la legislación y reglamentos establecen, la administración municipal deberá darse a la tarea de actualizar las tarifas, estableciendo técnicamente las mismas, los incrementos en los costos de operación de los servicios, la cantidad de contribuyentes y los ajustes que nuestra realidad económica demandan. Esto de manera tal que los servicios sean autofinanciables y que el gobierno local no deba destinar o trasladar recursos de otras actividades o proyectos para financiar el costo de otros que bien podrían financiarse de tener las tarifas actualizadas y realizar las gestiones de cobro necesarias.

Deberá establecerse un calendario de actualización de manera tal que llegándose el plazo que la ley concede los trámites correspondientes se inicien con suficiente antelación y los estudios requeridos se vayan realizando previamente.

MUNICIPALIDAD DE GRECIA

ANÁLISIS FODA

De la evaluación realizada y entrevistas con la Alcaldía Municipal, la Dirección Administrativa y la Dirección Financiera, se desprende el siguiente Análisis FODA, que contiene las principales fortalezas que tiene actualmente la organización Municipal, así como las debilidades, oportunidades y amenazas que puede enfrentar:

FORTALEZAS

1. El personal municipal tiene la disposición de adaptar su organización a las necesidades administrativas y técnicas, y a la especialización de tareas, con lo cual puede lograr mayor eficiencia y oportunidad en los servicios.
2. Dispone la estructura municipal de personal profesionalizado en todas las áreas, lo que provoca una mayor disposición al cambio y facilidades de adaptación a los cambios que se vienen presentando en el entorno local, regional y nacional.
3. Se percibe una actitud hacia el logro de objetivos, mejoramiento de los procesos en la búsqueda de alcanzar los objetivos de servicio a las comunidades y sus habitantes.
4. Se han definido políticas de cobro de tasas e impuestos municipales y una estrategia agresiva de recuperación de saldos que ha permitido incrementar los ingresos municipales.
5. La actualización y el mejoramiento de la información catastral y la identificación de los contribuyentes que se está llevando a cabo, le permitirá al municipio establecer políticas y estrategias de recaudación de tributos y tasas que mejorarán en general la recaudación de ingresos.

DEBILIDADES

1. La estructura organizativa de la municipalidad tiene varios años de funcionar, con una gran centralización en la toma de decisiones que obligan al Alcalde a intervenir en la mayoría de las decisiones administrativas y de prestación de servicios, pudiendo generar atrasos en la ejecución de actividades y tareas.
2. La Municipalidad no dispone de una unidad de administración del recurso humano, que asegure los procesos de selección, reclutamiento e inducción y capacitación del personal que va requiriendo, de manera que su adaptación a la organización y funciones sea ágil y eficiente.
3. La Municipalidad no cuenta con un Manual de Procedimientos que facilite la capacitación y el aprendizaje de los trámites y requisitos para cada uno, lo que a su vez puede generar debilidades en el sistema de control interno, ineficiencias y duplicidad de procesos.
4. El Manual Descriptivo de Puestos que posee la Municipalidad no se ha actualizado, lo cual puede provocar confusión en los procesos de selección y reclutamiento de personal, en las tareas y responsabilidades en cada una de las posiciones y duplicidades.
5. Las tarifas por servicios de acueductos, recolección de basura y de patentes municipales no se encuentran actualizadas, lo que lleva a que el gobierno local deba cubrir la totalidad del costo de los mismos con el consecuente sacrificio de otros proyectos.

OPORTUNIDADES

1. El crecimiento de la actividad comercial y de la población, junto a la concientización de la importancia del pago de los tributos municipales para el desarrollo del cantón, le brindarán al gobierno local los recursos necesarios para la operación eficiente y oportuna de los servicios y el mejoramiento de la infraestructura responsabilidad de la municipalidad.

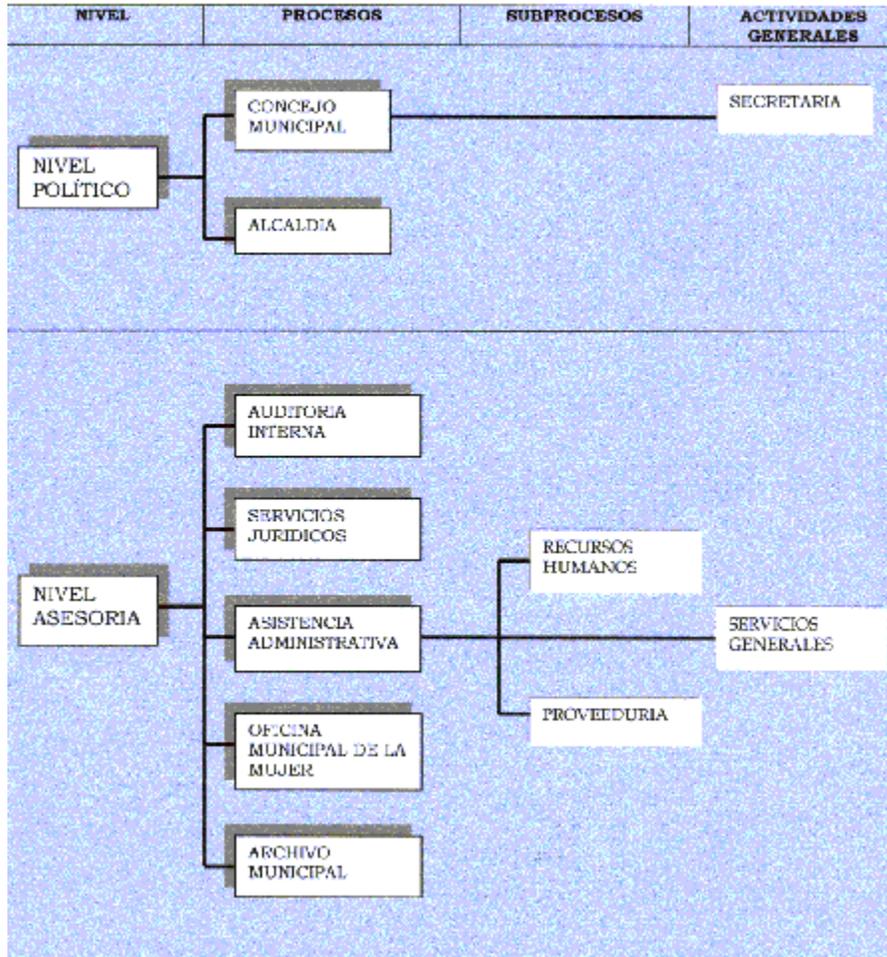
2. La tendencia a urbanizar y desarrollar proyectos habitacionales conlleva a la recaudación de mayores ingresos, a la atracción de más contribuyentes por tarifas de servicios y por concepto del Impuesto sobre Bienes Inmuebles, así como la generación de empleo que lleva al bienestar general de la población.
3. El Plan Regulador que ha promovido la municipalidad, y que se desarrolla actualmente, servirá de apoyo a la gestión municipal, a la determinación de áreas prioritarias de atención en servicios, al desarrollo ordenado y organizado del cantón, a la clasificación de tarifas y tributos, a la gestión de cobro y a la promoción de zonas según sean las actividades que en ellas se puedan realizar y mantener identificadas las necesidades y las áreas que deben ser protegidas como un esfuerzo conjunto de la comunidad, así como enfocar los esfuerzos con criterios objetivos con el apoyo de los ciudadanos.
4. El trabajo que se viene desarrollando conjuntamente con la Dirección General del Servicio Civil, le permitirá al municipio adaptar su organización a las necesidades que enfrenta en la prestación de servicios que demandan los ciudadanos, y para enfocar los esfuerzos hacia aquellas áreas de atención prioritaria de manera más objetiva, oportuna y respondiendo a los mejores intereses de la comunidad, con asignación de responsabilidades específicas en lo administrativo, técnico y político, con la independencia que requiere en su acción cada sector, y dotando de una división de funciones donde la toma de decisiones y la responsabilidad no estén concentradas y centralizadas en uno o muy pocos funcionarios, que consumen su tiempo en actividades rutinarias dejando de atender adecuadamente aquellas que por su naturaleza demandan mayor análisis, estudio y direccionamiento.

AMENAZAS

Al igual que la mayoría de las zonas productoras agrícolas del país, el Cantón de Grecia enfrenta la amenaza que representan los tratados de libre comercio que firma Costa Rica con otros países o bloques de países, lo que eventualmente podría provocar la disminución en la venta de productos regionales que se ven sustituidos por productos importados, conllevando a pérdida de empleos, abandono de tierras fértiles y por tanto la disminución en

la capacidad de compra y pago de los contribuyentes para hacerle frente a sus obligaciones tributarias con el municipio, resultando a la vez una disminución en la recaudación municipal.

MAPA BASICO DE ORGANIZACIÓN MUNICIPAL POR PROCESOS
MUNICIPALIDAD DE GRECIA



MAPA BASICO DE ORGANIZACION MUNICIPAL POR PROCESOS
MUNICIPALIDAD DE GRECIA

