

ACTA COMISIÓN ESPECIAL DEL PLAN REGULADOR No. 03-19

ACTA DE SESIÓN ORDINARIA DE LA COMISIÓN ESPECIAL DEL PLAN REGULADOR NÚMERO CERO TRES DIECINUEVE, CELEBRADA EL DÍA TRES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE, DANDO INICIO AL SER LAS DIECISEIS HORAS CON DIECISEIS MINUTOS CONTANDO CON LA PRESENCIA DE LOS SIGUIENTES:

Regidores Municipales:

- Sr. José Fernando Méndez Vindas, (Presidente)
- Sr. Julio César Benavides Espinoza

Funcionarios de la planta administrativa:

- Lic. Miguel Cortés Sánchez, Sección de Planificación y Ordenamiento Territorial.
- Arq. Allan Alfaro Arias, Jefe de Sección de Infraestructura Privada

Representantes de la comunidad:

- Sr. José Rogelio López Mora
- Lic. Fernando Corrales Barrantes

Ausentes

- Arq. Santiago Baizán Hidalgo, Director de Departamento de Desarrollo y Control Urbano

Representantes del Consorcio:

- MSc. Mario Arce Guillen
- MSc. Monserrat Solano López

Apoyo secretarial:

- Sra. María José Esquivel Bogantes, Asistente Secretaría del Concejo Municipal

COMISIÓN ESPECIAL DEL PLAN REGULADOR**SESIÓN ORDINARIA N° 03-19****03-10-2019**

- CAPÍTULO 1.** Comprobación del quórum
CAPÍTULO 2. Aprobación del acta N° 02-19
CAPÍTULO 3. Audiencia brindada a los Consultores Laboratorio Rojas y Solano para que se refieran al diseño de la estructura de todos los pasos, mecanismos y procedimientos necesarios para que el plan regulador se aplique según la normativa propuesta y aprobada, esto de acuerdo a lo establecido en los términos de referencia.
CAPÍTULO 4. Presentación de consultas por parte del Sr. Santiago Baizán y Miguel Cortés, en cuanto al oficio SP-028-2019, suscrito por el Lic. Luis Álvarez Chaves, Asesor Legal Externo, relacionado con el tema de las continuidades viales.
CAPÍTULO 5. Estudios técnicos que atañen a la Comisión
CAPÍTULO 6. Mociones o iniciativas de los integrantes de la Comisión



1 **CAPÍTULO 7.** Cierre de la sesión

2

- 3 **CAPÍTULO 1.** Comprobación del quórum
 4 **CAPÍTULO 2.** Aprobación del acta N° 02-19

5

6 **Acta N° 02-19**

7 ✓ Ratificada

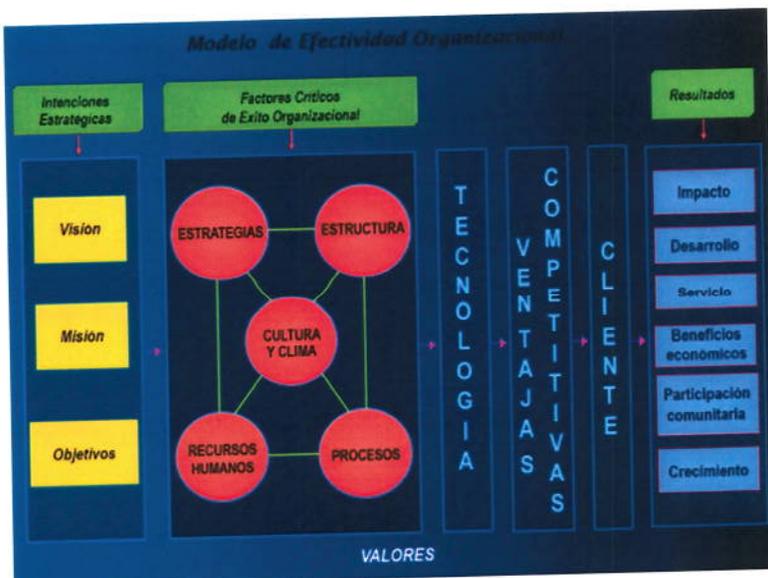
8 **CAPÍTULO 3.** Audiencia brindada a los Consultores Laboratorio Rojas y Solano para
 9 que se refieran sobre el diseño de la estructura de todos los pasos,
 10 mecanismos y procedimientos necesarios para la implementación y
 11 seguimiento para el Plan Regulador de San Pablo de Heredia.

12
 13 Sra. Monserrat Solano procede con la exposición correspondiente, comenta que por un
 14 requerimiento del INVU, debe existir una esta propuesta de estructura organizacional para la
 15 implementación y seguimiento del Plan Regulador de San Pablo de Heredia.

16



17
 18



19
 20



1
2

- Factores Críticos de Éxito**
1. Nuevas exigencias
 2. Nuevas competencias
 3. Conocimiento del Instrumento
 4. Recurso Humano
 5. Imagen ante el Cliente
 6. Estructura
 7. Procesos
 8. Planificación
 9. Infraestructura
 10. Seguimiento

3
4
5
6
7

Comenta que se establecieron dos tipos de clientes, donde los internos son los funcionarios y habitantes del cantón y externos los desarrolladores.

EDO
Estándares de Diseño Organizacional

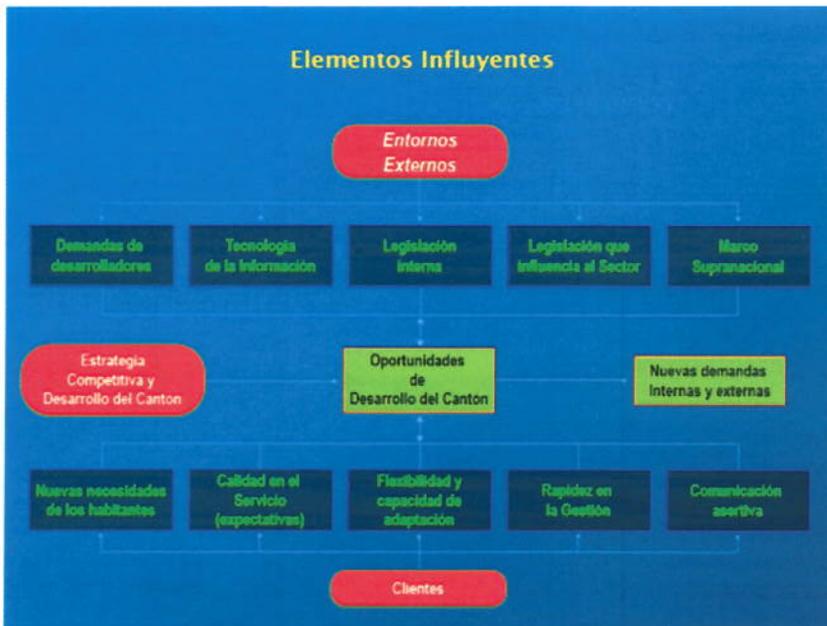
Un principio basado en valores y creencias, las cuales influyen cómo debería estar diseñada la organización

		■ Estamos hoy	● Queremos estar	
Comunicación	Abierta		●	Selección
Retos	Promovido	●		Credible
Toma de Decisiones	Rápida, simple	●		Agilidad, compás
Metas	Social	●		Indiferente
Iniciativa	Promovida	●		Lealtad
Niveles en Jerarquía	Pocos	●		Resistencia
Orientación	Servicio al Cliente	●		Administración de Recursos
Enfasis de ejecución	Individual	●		Control
Toma de Riesgo	Promovida	●		Lealtad
Cobertura del Control	Ampia	●		Lealtad
Rol del Staff	Asesor	●		Control
Estilo	Informal, flexible	●		Formal, controlado
Delegación	Máxima	●		Resistencia

8
9



- 1 Menciona que en los talleres se evidenció que los ciudadanos requieren de más áreas
- 2 sociales.
- 3



- 4
- 5 En cuanto a las necesidades se identificaron la falta de sucursales bancarias,
- 6 cajeros automáticos, entre otros. Sobre la calidad del servicio es básicamente el
- 7 tema de la tramitología de los permisos, es decir que sea de una manera más
- 8 eficiente, respetando siempre la Ley de Control Interno. En relación a la flexibilidad
- 9 y capacidad de adaptación, se refiere al equipo que implementará el plan regulador
- 10 que deberá interactuar con las otras áreas de las Municipalidad. Con respecto a la
- 11 rapidez en la gestión es evitar solicitar requisitos cuando ya han sido presentados
- 12 una primera vez y para esto se tendrá que conformar un expediente digital que se
- 13 actualice a diario. La comunicación asertiva, se refiere a que se deben aplicar
- 14 técnicas para interactuar tanto con los clientes internos como externos.

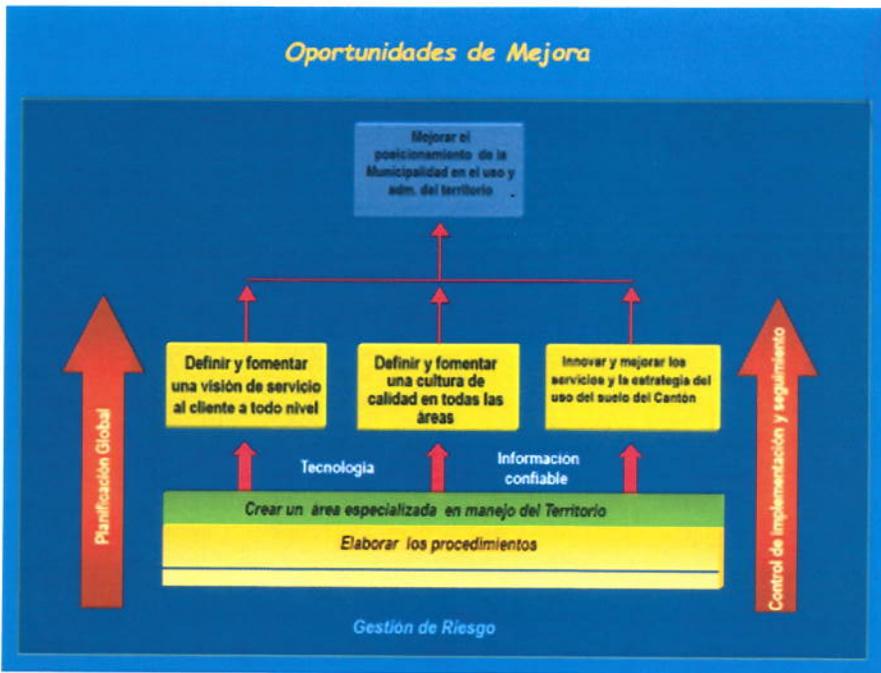
Jerarquización de Criterios de Diseño Organizacional

Criterio de Diseño Organizacional (CDO)	Estado Actual	Impacto Estratégico	Impacto FCE										Subtotal	Peso	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1. Estructura especializada	0	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	13
2. Estrategia de implementación	4	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	13
3. Roles definidos	4	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	17
4. Aplicación reglamentos	4	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9	16
5. R.H. especializado	4	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	17
6. Mecanismos de control	4	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	17
7. Orientación al cliente	4	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	17
8. Definición de procesos	4	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	17
9. Herramientas tecnológicas	3	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	16
10. Est. de comunicación	5	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	18
11. Monitoreo compromisos de desarrolladores	5	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	18
12. Relaciones internas/ externas permanentes	4	3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	17

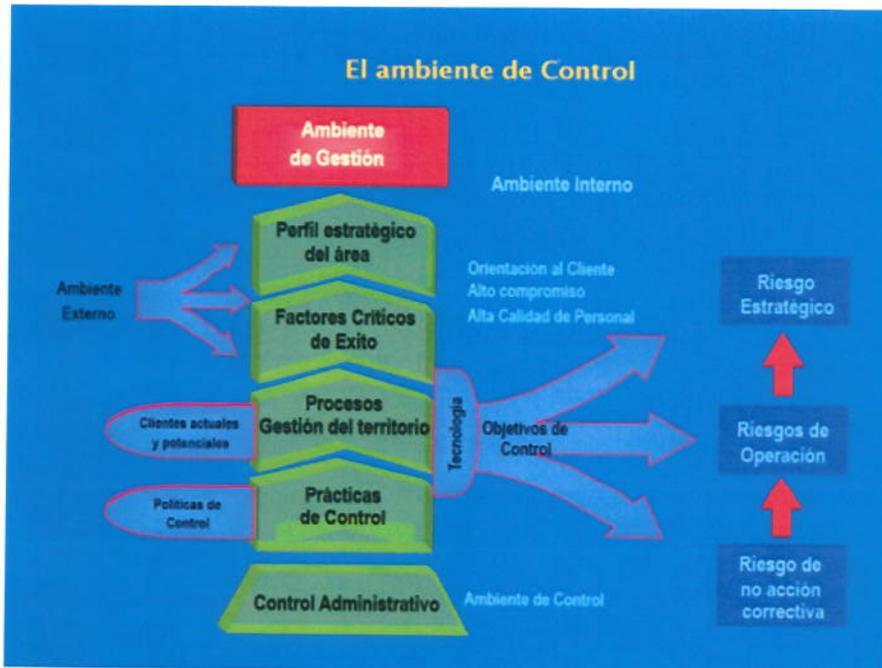
A = Excelente (1)
 B = Bueno (2)
 C = Justo (3)
 D = Pobre (4)
 E = Gestión (5)

H = Alto (3)
 M = Medio (2)
 L = Bajo (1)

- 15
- 16 Expresa que para que un plan regulador sea exitoso depende de la manera que se
- 17 controle en su implementación.



1

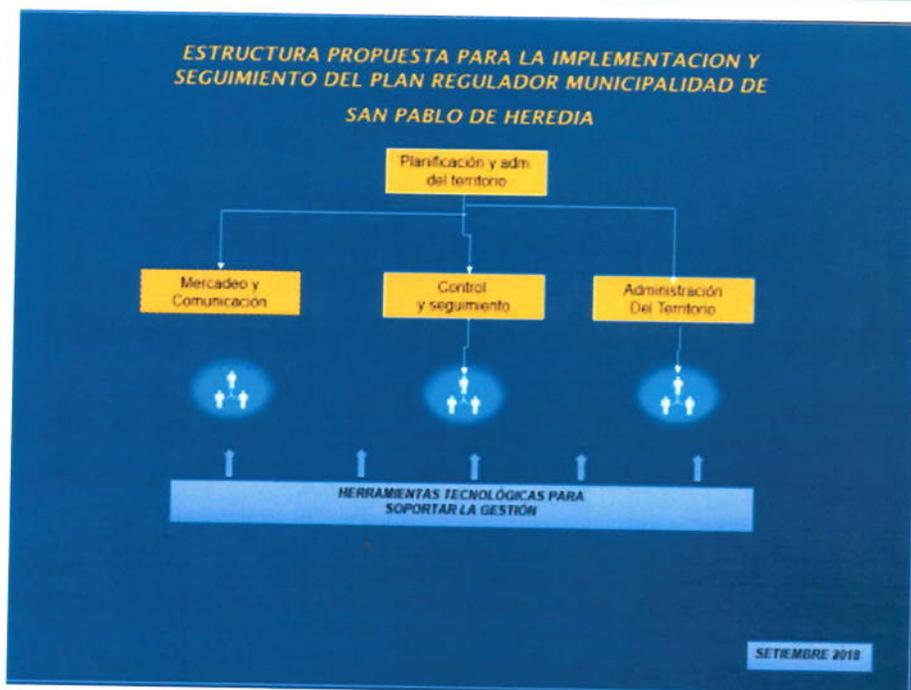
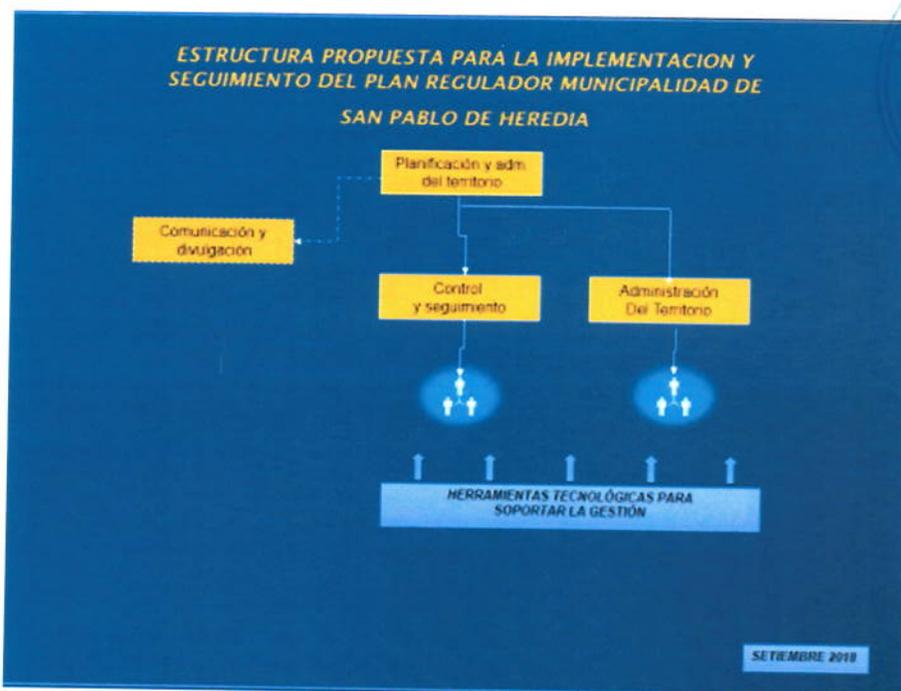


2

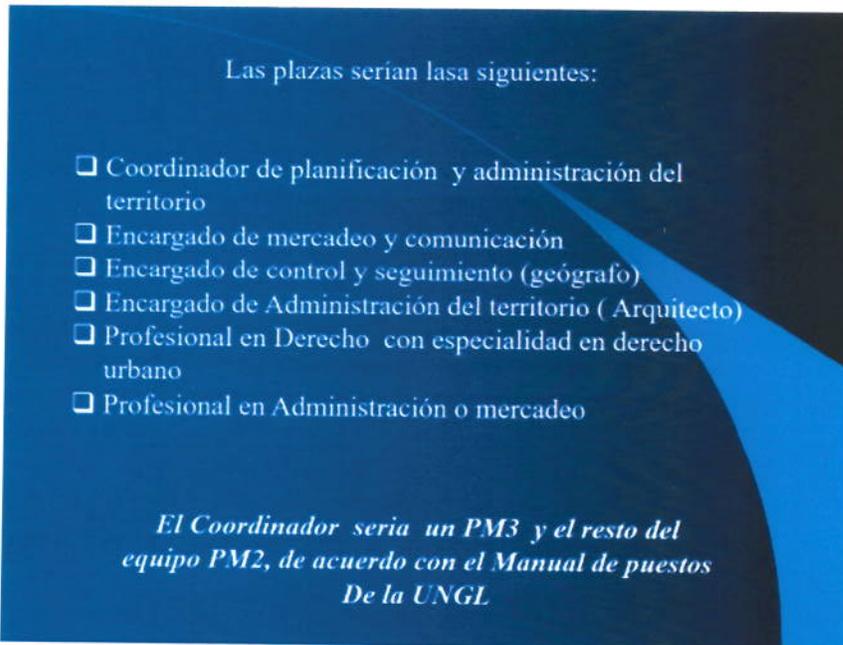
3 Comenta que el perfil estratégico del área debe estar alineado con el Plan
 4 Estratégico de la Municipalidad y con el Plan Regulador. Dentro del control
 5 administrativo se señala que la tecnología es importante porque deben existir
 6 herramientas de control, entre ellas los indicadores de gestión. Menciona que el plan
 7 regulador debe ser monitoreado en todo momento para minimizar los riesgos que
 8 se pueden presentar.

9 Menciona que inicialmente, se presentaron dos propuestas de estructuras,
 10 prevaleciendo la segunda opción, ya que contiene el área de comunicación y
 11 mercadeo, las cual se despliegan en las siguientes diapositivas.

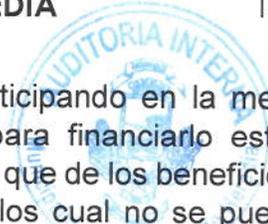
12



3 Comenta que en su momento se le planteo al Alcalde Municipal que sería importante
 4 hacer una conexión con los personeros de la Unión Nacional de Gobiernos Locales,
 5 considerando que estaban trabajando en la actualización de la estructura
 6 organizacional, sin embargo la respuesta fue negativa. Agrega que es importante
 7 que esta estructura no se pierda, ya que el plan regulador es estratégico.



- 1
- 2 Indica que las funciones de cada puesto, se encuentran inmersas en el documento
3 que será presentado de manera formal a la Municipalidad.
- 4 Sr. Julio Benavides externa que con la implementación de la Ley N° 9635, los gastos
5 corrientes no pueden superar el 4.97%, lo que incluye las remuneraciones, por lo
6 se puede valorar hacer una reestructuración. Consulta si ha realizado un análisis de
7 la estructura actual de la Municipalidad para poder adaptarla a lo que propone el
8 Consorcio.
- 9 Sra. Monserrat Solano menciona que efectivamente y ninguna persona cumple con
10 el perfil de abogado y administrador de empresas con énfasis en mercadeo que se
11 requiere.
- 12 Sr. Mario Arce comenta que el tema financiero ha generado replantear algunos
13 proyectos en las municipalidades, por lo que como una solución intermedia podría
14 ser aprovechar el recurso humano con el que se cuenta actualmente y capacitarlos,
15 uno de los candidatos podría ser el Lic. David González Ovaes, Gestor Ambiental,
16 quien es Geógrafo y Abogado. Agrega que a nivel nacional no ve un abogado con
17 el perfil que se requiere para la implementación del plan. En cuanto al profesional
18 en mercadeo, externa que se podría ser mediante outsourcing o servicios
19 profesionales.
- 20 Sr. Julio Benavides consulta cual sería el proceso de capacitación que se pretende,
21 a lo que la Sra. Monserrat Solano responde menciona que una vez el plan este
22 aprobado por el Instituto Nacional de Urbanismo (INVU), se debe elaborar una
23 estrategia de implementación, donde se plasmarán las metas.
- 24 Sr. Allan Alfaro expresa que al ser un requisito dicha estructura para la aprobación
25 por parte del INVU, le preocupa que no se pueda resolver.
- 26 Sra. Monserrat Solano menciona que el documento está bastante completo para
27 que sea aprobado por dicha institución. Agrega que se debe tomar en cuenta que
28 se tiene aproximadamente un año para ir ajustando la estructura.
- 29 Sr. Mario Arce indica que el requisito principal es que el plan incluya una propuesta
30 de estructura y en el proceso de implementación se deberá analizar cómo se
31 realizaran los nombramientos.
- 32 Sra. Monserrat Solano aclara que como equipo consultor proponen y será
33 responsabilidad de la administración su implementación.



1 Sr. Miguel Cortés menciona que la Municipalidad está participando en la mesa
2 técnica del tren eléctrico y como existen pocos fondos para financiarlo están
3 tratando de promover instrumentos base suelo, que se refiere que de los beneficios,
4 se traslade una parte para el financiamiento de las obras, los cual no se puede
5 realizar sin las municipalidades y sin planes, por lo que están planteando un plan
6 subregional y la idea es que sea consecuente con los planes reguladores, por lo
7 que a raíz de eso, se elaboró un mapeo para determinar en qué proceso están los
8 planes de las gobiernos locales que están participando y el que se está formulando
9 actualmente está muy alineado con lo que pretende el gobierno central, por lo que
10 este municipio ha sido muy atractivo, por lo que espera que sea aprobado en menos
11 de un año.

12 Al ser las diecisiete horas, se retira el Arq. Allan Alfaro Arias.

13 Sr. José Fernando Méndez expresa que la Federación de Municipalidades de
14 Heredia, en su momento firmó un convenio con el gobierno central para que le
15 brindará apoyo con personal, lo cual se podría valorar para este caso. Agrega que
16 este tema se debe resolverse pronto, esto con el propósito de no perder la línea en
17 la que se ha venido trabajando considerando que se aproximan las elecciones
18 municipales. Consulta si la propuesta de la estructura organizacional ha sido
19 socializada con la UNGL, a lo que el Sr. Miguel Cortés indica que no, ya que no ha
20 sido presentada formalmente.

21 Sr. Mario Arce menciona que el Lic. Miguel Cortés y su persona forman parte de la
22 Asociación Latinoamericana de Planificadores Urbanos, que está compuesta por 35
23 profesionales especializados en diferentes temáticas de la gestión territorial urbana,
24 por lo que considera que analizando los perfiles que se requiere, se podría tomar
25 en cuenta a dicha asociación. Menciona que otra opción es contratar asesores de
26 confianza que pueden ejercer en cualquier distancia administrativa.

27 Sr. Fernando Corrales considera que en todos los planes han fracasado justamente
28 porque están desarticulados, lo que ha provocado que no seamos exitosos y esto
29 porque se han desperdiciado muchísimos recursos. Expresa que la propuesta que
30 se tiene hasta el momento es bastante satisffecha pero se debe tomar en cuenta
31 que viene a modificar otra reglamentación interna, así como la estructura
32 organizacional y demás elementos con el objetivo de obtener los resultados que se
33 esperan.

34 Sr. Mario Arce menciona que lo correcto es ajustar la reglamentación existente al
35 plan regulador. Agrega que el equipo consultor esta anuente a revisar los
36 documentos que sean necesarios.

37 Sr. José Fernando Méndez consulta si es viable compartir el presente documento
38 con los personeros de la UNGL, a lo que el Sr. Miguel Cortés responde que el mismo
39 será presentado formalmente el día de mañana, por lo que a partir de ese momento
40 será público.

41 Sr. Mario Arce expresa que el equipo consultor esta con toda la disposición de
42 realizar esta misma presentación ante el Concejo Municipal y a su vez se podría
43 solicitar hacer una mesa de trabajo con los funcionarios que conforman la comisión
44 que está analizando el tema de la estructura.

45 Sra. Monserrat Solano indica que la estructura actual de la Municipalidad no está
46 bien conformada, ya que cuando la reviso tenía una serie de traslapes que no
47 permitían una flexibilidad y agilidad en el trabajo, por lo que ahora sería interesante
48 conocer los cambios que propuso la UNGL y que lugar se le ha dado al tema de
49 planificación urbana, el cual debería ser estratégico.

1 Sr. Fernando Corrales menciona que los errores que presenta la estructura orgánica
2 es justamente porque se ha trabajado con machotes, lo cual no es la mejor opción,
3 ya que todas las municipalidades son diferentes, por lo que deben ser a la medida.

4 Sr. José Fernando Méndez indica que este cantón es tan diferente que fue elegido
5 en el proyecto del tren eléctrico, por lo que cada vez debe ir mejorando, ya que será
6 ejemplo para los demás.

7 Sra. Monserrat Solano externa que la comisión que se encuentra analizando el tema
8 organizacional debe conocer los alcances del plan regulador y hacia dónde va la
9 Municipalidad, ya que deben estar alineados.

10 Sr. José Fernando Méndez propone que se le remita a la UNGL, la estructura
11 organizacional que propone el consorcio para la implementación y seguimiento del
12 plan regulador.

13 Sra. Monserrat Solano menciona que le preocupa que al no conocer los alcances
14 del plan regulador, se podría poner en riesgo, por lo tanto lo más viable es
15 convocarlos a una reunión con el consorcio.

16 Sr. Fernando Corrales comenta que en una sesión extraordinaria del Concejo
17 Municipal, se podría convocar a los funcionarios de la UNGL y a la Comisión
18 Administrativa que se está encargando del tema, para que el consorcio realice esta
19 misma presentación. Con respecto a que se aproxima el cambio de los miembros
20 del Concejo Municipal, considera importante que se realice un convivio para que se
21 compartan conocimientos y experiencias con las nuevas autoridades municipales
22 para que de ser posible se mantengan en la misma línea de todo lo que se ha
23 avanzado en el plan regulador.

24 Sr. José Fernando Méndez propone el siguiente acuerdo:

25 **CONSIDERANDO**

26 Que actualmente la Municipalidad de San Pablo de Heredia, se encuentra
27 trabajando con la Unión Nacional de Gobiernos Locales (UNGL), en la actualización
28 de la estructura organizacional.

29 **ESTA COMISIÓN ACUERDA**

30 Convocar a los funcionarios que componen la Comisión Administrativa y a los
31 profesionales de la Unión Nacional de Gobiernos Locales, que están brindando
32 apoyo para la actualización de la estructura organizacional de esta Municipalidad, a
33 una sesión de trabajo en el seno de la Comisión Local de Planificación a celebrar el
34 día **24 de octubre del 2019**, a las 4:15 pm en el salón de sesiones, esto con el
35 objetivo que el equipo consultor Laboratorio Rojas y Solano S.A, les exponga el
36 diseño de la estructura de todos los pasos, mecanismos y procedimientos
37 necesarios para la implementación y seguimiento de la propuesta del Plan
38 Regulador de San Pablo de Heredia.

39 **ACUERDO UNÁNIME Y DECLARADO DEFINITIVAMENTE APROBADO N° 03-19**

40 Acuerdo con el voto positivo de los miembros

- 41 I. José Fernando Méndez Vindas
- 42 II. Julio Benavides Espinoza
- 43 III. José Rogelio López Mora
- 44 IV. Santiago Baizán Hidalgo
- 45 V. Miguel Cortés Sánchez

46
47 **CAPÍTULO 4.** Presentación de consultas por parte del Sr. Santiago Baizán y Miguel

1 Cortés, en cuanto al oficio SP-028-2019, suscrito por el Lic. Luis Álvarez
2 Chaves, Asesor Legal Externo, relacionado con el tema de las
3 continuidades viales.
4

5 Sr. José Fernando Méndez indica que dicho tema queda pendiente para la próxima reunión.
6

7 **CAPÍTULO 5.** Estudios técnicos que atañen a la Comisión
8

9 No hubo
10

11 **CAPÍTULO 6.** Mociones o iniciativas de los integrantes de la Comisión
12

13 No hubo
14

15 **CAPÍTULO 7.** Cierre de la sesión
16

17 AL SER LAS DIECISIETE HORAS CON CINCUENTA Y NUEVE MINUTOS DEL
18 DÍA TRES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE, SE DA POR
19 FINALIZADA LA SESIÓN ORDINARIA DE LA COMISION ESPECIAL DEL PLAN
20 REGULADOR NÚMERO CERO TRES-DIECINUEVE.

21
22
23 Sr. José Fernando Méndez Vindas Sr. María José Esquivel Bogantes
24 Presidente de la Comisión Asistente Secretarí del Concejo Municipal
25

