



# PLAN DE ACCIÓN PARA EL CANON DE EXPLOTACIÓN DE LA TERMINAL DE CONTENEDORES DE MOÍN Y DE LA CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO REGIONAL

**2022-2026**





# **PLAN DE ACCIÓN PARA EL CANON DE EXPLOTACIÓN DE LA TERMINAL DE CONTENEDORES DE MOÍN Y DE LA CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO REGIONAL 2022-2026**

**JUNTA DE ADMINISTRACIÓN PORTUARIA Y DE  
DESARROLLO DE LA VERTIENTE ATLÁNTICA  
JAPDEVA**



## Contenido

1.	Presentación .....	1
1.1.	JAPDEVA.....	1
1.1.1.	Programación estratégica institucional.....	2
2.	Plan de Acción de Desarrollo .....	6
3.	Marco de planificación .....	6
4.	Alcance del plan.....	11
5.	Partes interesadas .....	12
6.	Objetivos .....	13
8.	Programas.....	19
9.	Modelo de seguimiento .....	26
9.1.	Matrices de seguimiento .....	26
10.	Evaluación.....	29
11.	Divulgación.....	29
12.	Referencias documentales.....	30
12.1.	Documentación institucional.....	30



## Tablas

<b>Tabla 1.</b> Distribución por cantón de la población en la RHC .....	4
<b>Tabla 2.</b> Partes interesadas en el proceso de desarrollo regional .....	12
<b>Tabla 3.</b> Ejes estratégicos de inversión .....	14
<b>Tabla 4.</b> Programas de inversión .....	15
<b>Tabla 5.</b> Eje estratégico de productividad .....	16
<b>Tabla 6.</b> Eje estratégico Turismo .....	19
<b>Tabla 7.</b> Ficha descriptiva del programa mejoramiento de la conectividad digital .....	20
<b>Tabla 8.</b> Ficha descriptiva capacitación técnica .....	21
<b>Tabla 9.</b> Ficha descriptiva programa de mejoramiento de infraestructura vial .....	22
<b>Tabla 10.</b> Ficha descriptiva programa de mejora en la seguridad territorial .....	23
<b>Tabla 11.</b> Ficha descriptiva programa de accesibilidad al agua potable .....	24
<b>Tabla 12.</b> Ficha descriptiva programa para la creación de zonas industriales .....	24
<b>Tabla 13.</b> Ficha descriptiva programa de mejora de espacios turísticos. ....	25
<b>Tabla 14.</b> Descripción de la utilización de colores en la matriz de semáforo .....	27

## Figuras

<b>Figura 1.</b> Razón de ser JAPDEVA .....	3
<b>Figura 2.</b> Región Huetar Caribe, distritos por quintiles. IDS, 2017 .....	5
<b>Figura 3.</b> Estrategia de desarrollo basado en el Plan de Desarrollo Regional Huetar Caribe 2030 .....	8
<b>Figura 4.</b> Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	10
<b>Figura 5.</b> Modelo de participación para el impulso de los programas .....	11
<b>Figura 6.</b> Matriz de semáforo .....	27
<b>Figura 7.</b> Matriz de detalle de seguimiento .....	28



## **1. Presentación**

JAPDEVA presenta su Plan de Acción para el Desarrollo Socio-económico de la Región Huetar Caribe (2022-2026) con el propósito de orientar la institución en el marco del desarrollo del país, en una etapa donde como resultado de la transformación efectuada en años anteriores, se debe redefinir su estrategia de acción procurando la mejora continua, así como la generación de alternativas en el desarrollo de la región del Caribe; aprovechando y potenciando los recursos disponibles.

Es importante destacar que este Plan en resumen refleja la programación de la institución enfocada al cumplimiento de los objetivos estratégicos; acciones estratégicas, las actividades, con su correspondiente cronograma, indicadores y los respectivos responsables de cumplimiento incluyendo programas, proyectos y actividades de corto, mediano y largo plazo, para el seguimiento y evaluación de los mismos impulsando a la dirección institucional, en sus diversos niveles, el conocimiento de manera oportuna de los avances logrados en los distintos campos del quehacer institucional; facilitando de esta manera los procesos para la toma de decisiones, que conlleve la aplicación de medidas correctivas necesarias para aquellas actividades sustantivas programadas donde se detecte atrasos o incumplimientos en el logro de los objetivos y metas; o acciones que requieran de programación.

En síntesis, el presente Plan de Acción, es el resultado de la nueva visión estratégica de JAPDEVA, como el instrumento de planificación, que permitirá facilitar la programación anual hacia una gestión que potencie la creación, adaptación o fortalecimiento de las capacidades institucionales, en función de las prioridades y objetivos planteados con el propósito de orientar la transformación requerida de la institución en el marco del desarrollo regional y del país.

### **1.1. JAPDEVA**

La Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), se crea en 1963, como ente autónomo del Estado encargado de construir y administrar la canalización de los canales de Tortuguero hasta Colorado, administrar las tierras y bienes otorgados por Ley, y vigilar los contratos del Estado sobre servicios portuarios y ferroviarios, siendo esto último separado en 1977 en búsqueda de una administración descompuesta entre puertos y ferrocarril.

De esta manera, en sus 60 años de existencia, JAPDEVA ha llevado a cabo múltiples esfuerzos por la promoción del desarrollo regional como se denota desde su marco filosófico que instruido por su Ley orgánica que indica que la institución “Promoverá el desarrollo socioeconómico integral, rápido y eficiente de la Vertiente Atlántica de Costa



Rica”.

**JAPDEVA** se rige por un Consejo de Administración que actúa en apego a la Constitución Política, a las leyes y reglamentos pertinentes, siendo sus miembros responsables de su gestión en forma total e ineludible y el Presidente Ejecutivo de la institución el que tiene la representación judicial y extrajudicial de la institución, con las atribuciones de un apoderado generalísimo conforme al artículo 1253 del Código Civil y la relación con el Poder Ejecutivo es a través del Ministerio de Obras Públicas y Transportes.

### **1.1.1. Programación estratégica institucional**

#### **a) Misión Institucional**

Somos una empresa de servicios portuarios con prerrogativas de autoridad portuaria, facilitadora del comercio exterior, que promueve el desarrollo socioeconómico del caribe costarricense.

#### **b) Visión Institucional**

Ser una autoridad portuaria líder en servicios portuarios a nivel latinoamericano y promotora del desarrollo socioeconómico del caribe costarricense.

#### **c) Objetivos estratégicos institucionales ligados al desarrollo regional**

Los objetivos estratégicos institucionales establecidos a JAPDEVA, de conformidad con el marco legal existente son los siguientes:

- Fomentar el desarrollo integral del Caribe, ejerciendo las prerrogativas y funciones establecidas de Autoridad en el desarrollo económico en el Caribe costarricense.
- Desarrollar las capacidades de gestión para el fortalecimiento de los procesos de fiscalización de las concesiones presentes y futuras, así como las alianzas público-privadas para impulsar el desarrollo socioeconómico del Caribe.
- Promover el desarrollo sostenible de los Canales del Norte del Caribe, mediante el mejoramiento de la administración, manejo y conservación de los recursos hídricos y territoriales.
- Cumplir con las atribuciones y prerrogativas de conformidad al marco jurídico, mediante la celebración de toda clase de contratos, así como la realización de todos aquellos actos comerciales que fueren requeridos en el cumplimiento de

sus funciones.

- Impulsar la planificación y la promoción del desarrollo integral del Caribe Costarricense, fomentando la dirección y coordinación con los diferentes actores públicos y privados de la región.

**Figura 1.** Razón de ser JAPDEVA



Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

## 1.2. La Región

Según Decreto Ejecutivo No.7944-P del 26 de enero 1978 de Regionalización oficial de Costa Rica y sus modificaciones, la Región Huetar Caribe está conformada por los cantones de Pococí, Guácimo, Siquirres, Matina, Limón y Talamanca y todo su territorio es coincidente con la provincia de Limón según la división política de Costa Rica, con una extensión territorial de 9,188.52 kilómetros cuadrados lo que corresponde a cerca de una 18% del territorio nacional.

Estos seis cantones a su vez están constituidos por 30 distritos los cuales albergan un aproximado 469.797 habitantes, cerca de una 9% de la población total del país, esto de acuerdo con la estimación poblacional que se desprende del Censo Nacional del INEC 2011. De esta población el 51.54% corresponde a hombres y el restante 48,46% a mujeres, esto refleja una diferencia mínima de tan solo un 3% entre hombres y



mujeres lo que se convierte en un dato importante a la hora de tomar decisiones en cuanto al rumbo del desarrollo que se requiere para la región.

La conjugación de la población la convierten en una región pluricultural y multiétnica que alberga el 40% de la población negra o afrodescendiente, el 26% de la indígena y el 12% de la mulata, circunstancias que la convierten en una provincia de gran valor cultural y social para Costa Rica. La siguiente tabla (Tabla 1), muestra la distribución poblacional por cantón y género.

**Tabla 1.** Distribución por cantón de la población en la RHC

CANTÓN	Total, de habitantes	% Total de habitantes
<b>RHC</b>	<b>469.797</b>	<b>100%</b>
<b>Pococí</b>	154.674	33%
<b>Limón</b>	100.236	21%
<b>Siquirres</b>	65.673	14%
<b>Guácimo</b>	57.021	12%
<b>Matina</b>	47.391	10%
<b>Talamanca</b>	44.802	10%

Fuente: Elaboración propia con datos de proyección de población del INEC, (2011).

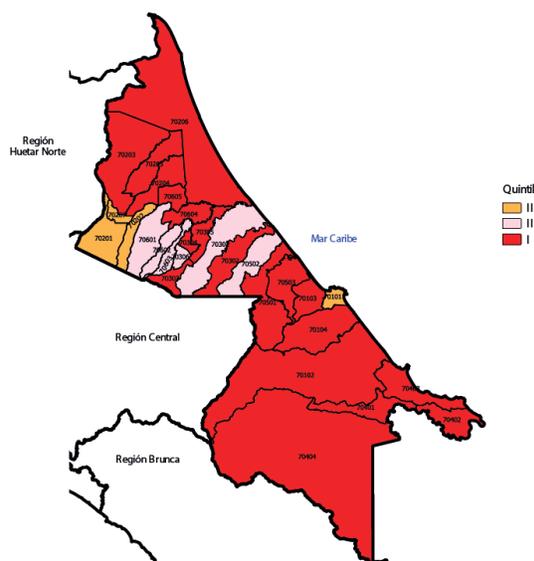
Esta región está estratégicamente ubicada en el territorio nacional, es donde se ubican los puertos más importantes del país dando acceso al Mar Caribe y es por donde se genera el mayor del flujo de entradas y salidas de las mercancías del y hacia el país, según datos del Banco Central de Costa Rica, esto representa aproximadamente el 80% de las importaciones y exportaciones de Costa Rica, situación que se evidencia con el desarrollo portuario de la región. Así mismo, esta provincia se encuentra vinculada con dos fronteras internacionales, al norte con Nicaragua y al sur con Panamá. También, la relación con el Mar Caribe le genera un potencial turístico asociado con las exuberantes playas y los espacios de conservación ambiental existentes.

En relación con la actividad económica, la producción regional se basa en su gran mayoría a la actividad agrícola, siendo el banano, la piña los principales productos que compiten a nivel mundial y la colocan en el segundo lugar entre las regiones que exportan en el país, sin embargo, también hay zonas en hay una mayor diversidad productiva por el desarrollo de la ganadería bovina y la pesca. No obstante, vista la Región desde los indicadores económicos y sociales los cantones de la provincia de

Limón se encuentran en promedio dentro de los más bajos del País.

En el índice de competitividad cantonal generado por la escuela de economía de la Universidad de Costa Rica en el 2018 ubica a los cantones que conforman la región dentro del último tercio de la tabla conformada por los 811 cantones que conforman el territorio nacional, siendo el cantón de Pococí en el lugar 50 el mejor ubicado en la región, seguido de Limón en el 63, Siquirres en el 71, Guácimo en el 72, Talamanca en el 76 y Matina en el 77. De igual forma, el último estudio realizado para medir el Índice de Desarrollo Regional (2017) publicado por MIDEPLAN que tiene como objetivo ordenar los distritos y cantones de Costa Rica según su nivel de desarrollo social coloca 29 distritos de la región dentro de los quintiles más bajos del estudio, siendo 19 de estos ubicados en dentro del grupo último grupo.

**Figura 2.** Región Huetar Caribe, distritos por quintiles. IDS, 2017



Fuente: MIDEPLAN.

En cuanto a los **sectores de actividad** a los que pertenecen las empresas de la Región, el sector agrícola ocupa el primer lugar seguido por el sector turismo. No obstante, el mayor porcentaje de empresas pertenecen a otros servicios en los que se agrupan actividades diversas tales como servicios de reparaciones eléctricas, soldadura o pintura, legales, educativos o de seguridad. Las empresas dedicadas a la construcción (3,53%) y a la manufactura (2,93%) tienen a su vez una presencia significativa.

<sup>1</sup> Este estudio no contempla los cantones Río cuarto, Monteverde y Puerto Jiménez declarados cantones posterior a la fecha de finalización de este.



En el tema de pobreza, se muestra a la Región con casi un 30% de pobreza total al año 2020, lo que se interpreta como 42.801 hogares que albergan a 160 mil personas, así mismo, solo un 52.8% de la población mayor de 15 años participa en el mercado laboral lo que genera una tasa de desempleo sumamente alta.

Es de esta forma que mediante la conjugación de estos factores la planificación del desarrollo regional debe generarse de forma multitemática y de manera integral buscando integrar disminuir las brechas existentes entre los cantones de la región o aún con un reto mayor de igualar los índices a la zona central del país.

## **2. Plan de Acción de Desarrollo**

La Junta de Administración Portuaria y Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica, JAPDEVA comprende el concepto de desarrollo regional como la creación de un entorno en la provincia en el que las personas puedan desarrollar su máximo potencial y llevar adelante una vida productiva de acuerdo con sus necesidades e intereses. Se trata de ampliar las oportunidades de los limonenses para que cada persona pueda vivir con mayor bienestar buscando un crecimiento integrado en el que se acorten las distancias económicas y sociales de manera que los que menos tienen pueda optar por una vida larga y saludable mediante la mejora en el acceso a educación, salud y bienestar social y económico logrando un nivel de vida digno.

Es de esta forma que en su rol de promotor del desarrollo socioeconómico de la vertiente atlántica actualmente denominada Región Huetar Caribe presenta este plan con el objeto de contribuir en el fortalecimiento social y económico de la Región, fiando así un norte de acción para el periodo de acción comprendido entre el año 2022 y el 2026 convirtiéndolo en un compromiso claro y realista con el cual se busca contribuir de forma positiva al impulso del bienestar socioeconómico de Limón.

## **3. Marco de planificación**

Para garantizar la efectividad de este Plan de Acción se buscó utilizar como guía herramientas de planificación existentes que analizan la situación regional actual y recopilan y agrupan las necesidades de la Región que requieren intervención de forma pronta. A continuación, se extraen las generalidades de los planes o herramientas valorados durante la gestión del plan.



### **3.1. El Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2019-2022 (PNDIP)**

Esta herramienta se muestra como un esfuerzo colectivo con el propósito la forma de enfrentar los principales desafíos que tiene el país y sobre todo mejorar la prestación de los bienes y servicios públicos a la ciudadanía.

Este plan integra la Inversión Pública en un solo documento, permitiendo una planificación más estratégica desde el inicio de la Administración y la utilización racional de los recursos públicos, también, incluye por primera vez la participación ciudadana, como elemento innovador por medio de una consulta pública, conscientes de la importancia que desempeña la ciudadanía en los procesos de planificación. Del mismo modo, es un plan más estratégico que se desarrolla con objetivos indicadores y metas más puntuales, lo cual facilita el seguimiento, la evaluación y la asignación de recursos públicos.

Adicionalmente, este plan toma en consideración el objetivo nacional de “Generar un crecimiento económico inclusivo en el ámbito nacional y regional, en armonía con el ambiente, generando empleos de calidad, y reduciendo la pobreza y la desigualdad”. Este objetivo nacional se asoció a 5 indicadores de metas nacionales vinculados con las dimensiones producción, empleo, pobreza, desigualdad y descarbonización de las actividades productivas nacionales.

### **3.2. Plan de Desarrollo Regional Huetar Caribe 2030**

Éste constituye una de las principales herramientas utilizadas por JAPDEVA para el proceso de planificación del desarrollo considerándose como la base para establecer prioridades y líneas base que determinaron el plan de acción específico de la institución.

Cabe señalar que el Plan de Desarrollo Regional Huetar Caribe 2030 es resultado del proceso impulsado por MIDEPLAN, en cumplimiento de las atribuciones establecidas en la Ley de Planificación Nacional No. 5525, en la que se establece su rol para promover la formulación de Planes Regionales en las seis regiones de Planificación de Costa Rica, siendo precisamente una de ellas la Región Huetar Caribe.

El Plan Regional fue elaborado con un horizonte al 2030 con una revisión y ajuste al 2021<sup>2</sup>, considerado el mediano plazo, constituye un instrumento articulador de las políticas nacionales con el nivel local, JAPDEVA tuvo un rol preponderante en la

---

<sup>2</sup> Dada la afectación sufrida por la pandemia generada por el COVID-19 no se ha realizado la revisión del plan correspondiente al año 2021.

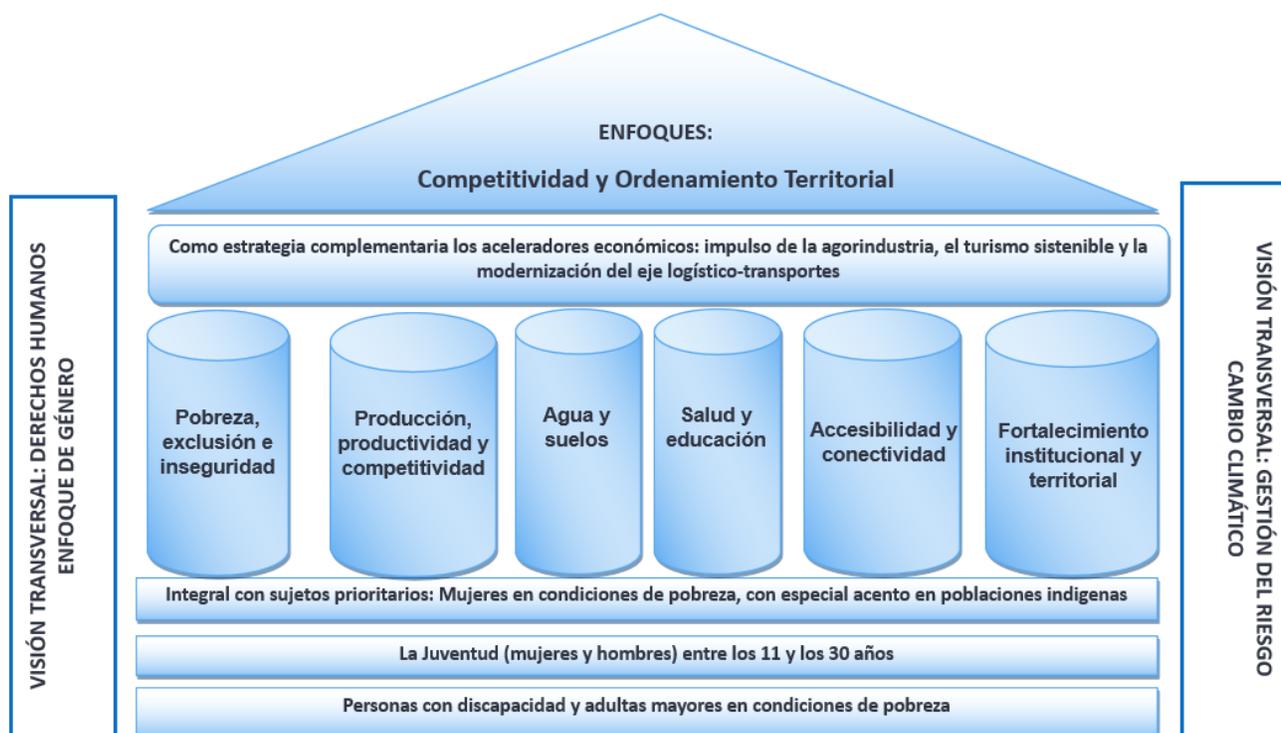
elaboración junto a MIDEPLAN por lo que este plan se transforma como un insumo clave para su propia planificación.

La elaboración de esta Plan se realizó con la participación de los diferentes actores regionales y locales. A saber: instituciones públicas, organizaciones de base, empresa privada y Gobiernos Locales. Este aspecto es indispensable para JAPDEVA pues garantiza la participación amplia de las partes interesadas de la gestión de desarrollo que debe liderar la institución.

Este documento logra identificar la problemática local que se enfrenta, las aspiraciones y los potenciales de la Región y plantea validaciones de la estrategia, objetivos y metas estratégicas constituyéndose en un marco orientador según lo identificado por los actores locales y regionales.

El plan marco en sí es un instrumento orientador que contempla seis dimensiones que desarrollan una serie de objetivos estratégicos y específicos que se consideran como los ejes transversales dentro del proceso de priorización.

**Figura 3.** Estrategia de desarrollo basado en el Plan de Desarrollo Regional Huetar Caribe 2030



Fuente. Plan de Desarrollo Regional Huetar Caribe 2030

### 3.3. Los Planes Cantonales de Desarrollo Humano Local (PCDHL)

Consiste en propuestas ciudadanas de planificación altamente participativas e integrales, con un horizonte de diez años que se fundamentan en principios del Desarrollo Humano tales como: cohesión social, económica y territorial; equidad, generación de oportunidades, desarrollo de capacidades, derechos humanos, y participación real, dando una base de compilación de los distintos esfuerzos locales de diagnóstico de necesidades y líneas de acción.

### 3.4. El Índice de Desarrollo Social (IDS)

Su valor se calcula a partir de una serie de indicadores provenientes de las estadísticas administrativas de instituciones del sector público y cuyo resultado permite clasificar y ordenar los distritos del país según su nivel de desarrollo social.

Es utilizado para la asignación y reorientación de recursos públicos y el diagnóstico de la situación social de los distritos, cantones y regiones del país. Permite, apoyar la formulación de políticas públicas, planes y programas y proyectos, así como el seguimiento y la evaluación de resultados (productos, efectos e impactos) de las acciones (políticas, planes, programas y proyectos) estatales en las diferentes áreas geográficas del país.

El IDS comprende cinco dimensiones:

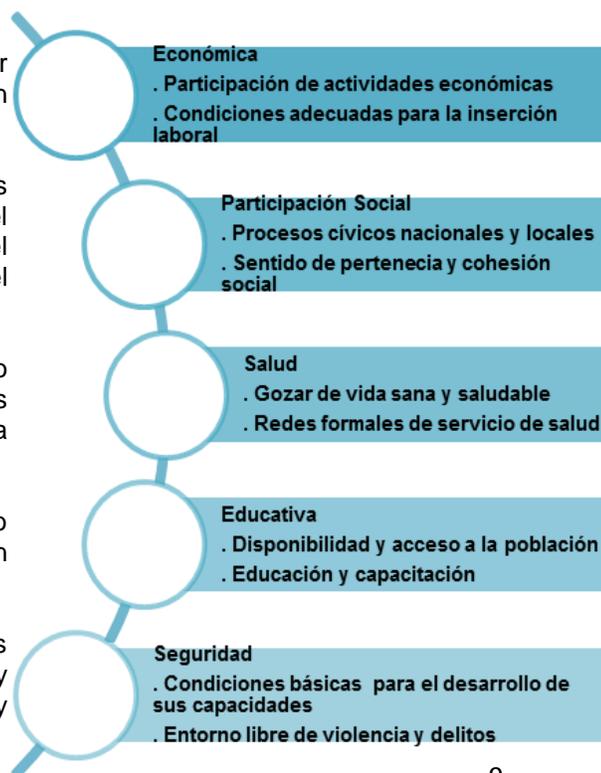
→ **Económica:** participación en la actividad económica y gozar de condiciones adecuadas de inserción laboral que permitan un ingreso suficiente para lograr un nivel de vida digno.

→ **Participación social:** reflejada en los procesos cívicos nacionales y locales, para que se desarrolle en la población el sentido de pertenencia y de cohesión social y con ello el sentimiento de participación responsable, que implica el deber y el derecho de los ciudadanos a participar en los mismos.

→ **Salud:** orientada a gozar de una vida sana y saludable, lo que implica contar y tener acceso a redes formales de servicios de salud, así como a una nutrición apropiada, que garanticen una adecuada calidad de vida de la población.

→ **Educativa:** relacionada con la disponibilidad y el adecuado acceso de la población a los servicios de educación y capacitación que favorezcan un adecuado desarrollo del capital humano.

→ **Seguridad:** analizada desde la condición básica para que las personas puedan desarrollar sus capacidades, vivir y desenvolverse en un entorno libre de situaciones de violencia y delito que amenazan su integridad física.



### 3.5. Índice de competitividad cantonal

Este tiene como objetivo medir el resultado de las decisiones empresariales, familiares y de los gobiernos a escala cantonal y nacional, a través de la valoración del desempeño relativo de los 81 cantones de Costa Rica, en siete áreas relacionadas con la actividad económica.

Este índice pretende ser un instrumento de apoyo en las decisiones privadas de inversión y en la asignación espacial de los recursos públicos descubriendo cuáles son los problemas que impiden mejorar la productividad, por lo que se trata de un proceso de aprendizaje estudiando la capacidad productiva de cada cantón y los patrones de especialización de cada uno de ellos, además, señala los factores que promueven o detienen su desenvolvimiento.

### 3.6. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

También conocidos como Objetivos Mundiales, son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.

Los 17 Objetivos se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, aunque incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades.

Figura 4. Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: ONU, 2017.



De acuerdo con la Organización de Naciones Unidas, “los ODS conllevan un espíritu de colaboración y pragmatismo para elegir las mejores opciones con el fin de mejorar la vida, de manera sostenible, para las generaciones futuras. Proporcionan orientaciones y metas claras para su adopción por todos los países en conformidad con sus propias prioridades y los desafíos ambientales del mundo en general”.

Costa Rica se suscribió a esta herramienta el 9 de setiembre del año 2016. De esta manera, el Estado costarricense se constituyó en el primer país a nivel mundial en firmar un Pacto Nacional por el Avance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La suscripción tuvo la participación no sólo de los distintos poderes de la República, sino que además incluyó la inclusión de representantes de la sociedad civil, educativa, municipalidades, el sector privado y organizaciones no gubernamentales de sectores claves, siendo entonces un compromiso integral que marcó además la intención de alinear esfuerzos para generar impacto en un concepto de desarrollo compartido. Es así como JAPDEVA reconociendo el valor de los ODS no sólo como un mapa de acción sino como una manera de articularse mejor con el progreso y bienestar nacional, ha integrado en su nuevo norte orientador de su gestión de desarrollo los ODS. La institución reconoce en ellos la guía estratégica que brindan para considerar el impacto de acciones para mejorar la calidad de vida de las personas y la protección del planeta.

#### **4. Alcance del plan**

JAPDEVA dentro de su nueva visión plantea ser un gestor de desarrollo regional siendo un ente “articulador” de forma tal que se logre una coordinando eficaz con las demás entidades y actores en la Región para potenciar la participación y el impacto en los programas o proyectos que sean requeridos para impulsar el desarrollo de la Región Huetar Caribe.

**Figura 5.** Modelo de participación para el impulso de los programas



Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

En el análisis realizado dentro del marco de transformación se identificaron áreas claras de mejora para una mejor gestión. La cual inicia con una planificación más profunda tomando que toma en cuenta los diferentes instrumentos de Planificación Regional como apoyo para determinar las áreas donde se debe destinar recursos.

Considerando lo anterior, es que este documento se visualiza como una herramienta que establece el accionar, en el corto y mediano plazo de la Administración de Desarrollo dándole un enfoque estratégico destinado a orientar los aportes al desarrollo socioeconómico de la provincia de Limón.

## 5. Partes interesadas

Se determinaron los siguientes niveles de partes interesadas que orientan las acciones de la gestión del desarrollo, así como, las poblaciones que se buscan impactar con los proyectos liderados por la institución:

**Tabla 2.** Partes interesadas en el proceso de desarrollo regional

Partes interesadas coordinación

- Gobiernos locales
- Instituciones Públicas
- Instituciones Contraloras
- Cámaras gremiales locales
- Asociaciones de Desarrollo
- Organizaciones no Gubernamentales
- Representantes de la Asamblea Legislativa
- Organismos internacionales



Sujetos prioritarios

- Poblaciones de mayor vulnerabilidad
- Mujeres en condición de pobreza
- Población Juvenil (11-35 años)
- Personas con discapacidad
- Adultos mayores en condición de pobreza



Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

## 6. Objetivos

### 6.1. Objetivo General

Establecer el marco de acción y las áreas de impacto en las que JAPDEVA en su rol de promotor y articulador genere acciones positivas para impulsar el desarrollo socioeconómico de la Región Huetar Caribe durante el periodo 2022-2026.

### 6.2. Objetivos Específicos

- Gestionar los recursos del fondo de desarrollo regional provenientes del canon de la Terminal de Contenedores Moín (TCM) de forma eficiente y eficaz.
- Articular en conjunto con los actores locales proyectos que impacten directamente las dimensiones y objetivos de desarrollo planteados para la Región Huetar Caribe.
- Dinamizar sectores clave como el turismo, agroindustria, servicios y logística para lograr un aumento sostenido del empleo decente y los ingresos
- Fortalecer el mercado laboral de la región
- Fortalecer las alianzas público – privadas para el desarrollo de proyectos claves

para el desarrollo.

## 7. Estrategia de inversión

Tomando en cuenta que el plazo de la concesión para la explotación de la Terminal de Contenedores de Moín tiene un plazo de 30 años, es necesario canalizar el desarrollo regional en etapas, de modo que cada uno de los periodos tenga un ciclo de vida independiente, estableciendo beneficios de acuerdo con la estrategia establecida para el desarrollo rápido y eficiente de la provincia de Limón.

Las estrategias de inversión se establecerán en apego a los planes y herramientas de planificación vigentes y en atención a las necesidades que se identifiquen prioritarias. En cuanto a las etapas, estas se definirán cuatrienalmente pudiendo ser ajustadas más adelante dependiendo de los plazos y experiencias adquiridas durante el desarrollo de las primeras etapas.

Dicho lo anterior, JAPDEVA en su rol de promotor socioeconómico de la Región busca hacerle frente a los efectos sociales y económicos de la pandemia canalizando el recurso habilitado por el canon de la Terminal de Contenedores de Moín en ejes potenciadores de fuentes de empleo, de manera tal, que se disminuyan las brechas existentes y se encamine la Región en un crecimiento sostenido que conlleve a su desarrollo socioeconómico. Dadas estas características se ha identificado - **producción, productividad y competitividad- y el turismo** como los dos grandes ejes estratégicos mediante los cuales se busca potenciar la creación de fuentes de empleo y la disminución de limitantes para la atracción de inversión pública y privada, de manera que, desprendiéndose de la temática generada por estos, se generaran programas enfocados en la reducción de las carencias que limitan la creación de un buen clima de negocios.

Sin embargo, por las competencias otorgadas por Ley, esta institución podrá realizar la gestión de manera independiente por lo que la integración de actores públicos competentes en las áreas de necesidad es indispensable, así como, la participación de los gobiernos locales y las entidades u organismos privados en este proceso es fundamental para el cumplimiento de los objetivos de los programas.

**Tabla 3.** Ejes estratégicos de inversión

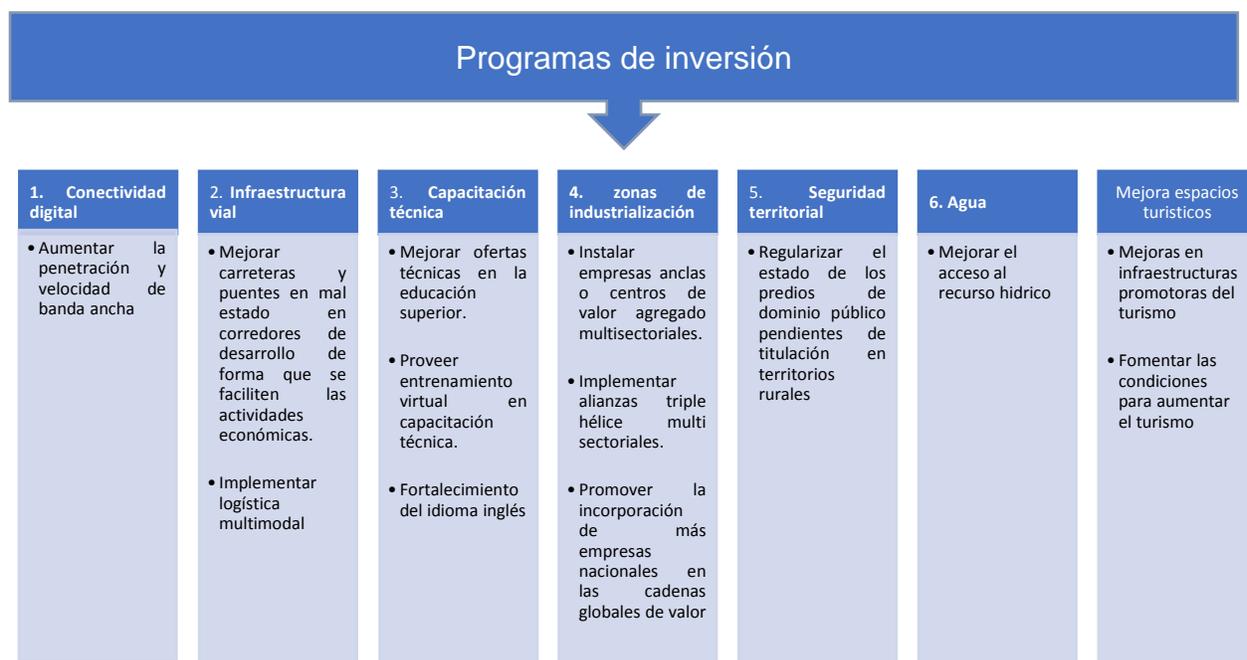


### Objetivos Generales de las Acciones Estratégicas

- Fomentar la inserción laboral
- Gestionar la creación de centros logísticos y de valor agregado.
- Aumentar el aprovechamiento de los recursos naturales existentes.
- Mejorar la cartera de servicios turísticos a los visitantes.
- Fortalecer las capacidades técnicas de los habitantes.
- Mejorar las condiciones de conectividad para la inversión.
- Fortalecer la regularización de la tenencia de tierras del estado.

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

**Tabla 4.** Programas de inversión



Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

### 7.1. Eje estratégico producción, la productividad y la competitividad

La producción, la productividad y la competitividad, y en particular los problemas derivados de esta dimensión son el resultado tácito, entre otros factores, de la ausencia o bajos niveles de incidencia de los procesos de planificación económica, así como, del limitado nivel de efectividad de las políticas públicas en función de la potenciación de las capacidades instaladas en los diferentes sectores.



Ahora bien, Costa Rica es un País que se encamina en enfocar gran parte de su economía en la exportación, siendo este un sector que se muestra cada día con mayor robustez dadas a las oportunidades que se generan en el exterior y la gran aceptación de nuestros productos por su excelente calidad y la gran variedad de oferta que se genera como lo son los dispositivos médicos, cables eléctricos, medicamentos, además de la amplia gama de productos agrícolas que tienen ya gran reconocimiento a nivel mundial como lo son el banano, la piña, la papaya, el café, entre otros, esto sin mencionar los productos derivados de estos como los concentrados, jarabes y jugos.

La Región cuenta con la ventaja competitiva de tener el acceso directo al nodo portuario Limón-Moín y frontera con Panamá por lo que se debe buscar incentivar el establecimiento de empresas cuyo objeto se centre en la producción o transformación de productos para la exportación, también, por medio de los encadenamientos para la las pequeñas y medianas empresas pueden insertarse en importantes cadenas de valor como suplidores de empresas exportadoras de mayor tamaño y trayectoria.

Al 2021, por las fronteras regionales se exportaron 5.772.852,00 toneladas de producto lo que equivale a \$3.260,5 millones de dólares, lo que motiva a la institución a potenciar este tipo de relación comercial en miras a aumentar la competitividad, la innovación y la calidad de los suplidores para, finalmente, agregar valor a la oferta exportable del país.

Siendo así, el englobar las actividades orientadas a la mejora de las condiciones de comercialización y producción se dispone como una de las rutas claves para alcanzar los objetivos estratégicos de este Plan.

**Tabla 5.** Eje estratégico de productividad



Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

## 7.2. Turismo

A nivel mundial, el turismo previo a la pandemia del COVID-19 venía experimentando un crecimiento y una profunda diversificación, hasta convertirse en uno de los sectores económicos que creció con mayor rapidez en el mundo.

Adicionalmente, el turismo guarda una estrecha relación con el desarrollo convirtiéndose en el motor clave del progreso socioeconómico de muchas regiones, al año 2018, el volumen de negocio del turismo igualaba o incluso superaba al de las exportaciones de petróleo, productos alimentarios o automóviles, de forma que, se convirtió en uno de los principales actores de comercio internacional y representa al mismo tiempo una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo. (OMT, 2018a, párr. 2-3).

En el caso de Costa Rica se potencia este sector por su posición geográfica, su estabilidad política y su oferta diversificada de productos y servicios turísticos, tales como: recursos naturales atractivos –flora y fauna-, riqueza y diversidad ecológica, que converge con los micro climas, que posibilitan condiciones fisiográficas y topográficas de la región, además, la flora es prototipo de los ricos y variados ecosistemas tropicales centroamericanos; todo ello es muy atractivo para el sujeto consumidor internacional, situación que coloca al país con una ventaja competitiva.



Costa Rica posee una oferta de productos turísticos amplia y variada; cuenta con un sistema de parques nacionales y áreas protegidas que cubren alrededor de un 25 % del territorio nacional, en los cuales se encuentran una gran variedad de flora y fauna, se estima que este alberga un 5% de la biodiversidad del mundo en menos del 0,1% de la masa terrestre del planeta; además, posee playas tanto en el océano Pacífico como en el Mar Caribe, todo ello permite contar con una amplia oferta de actividades y servicios turísticos, para diferentes segmentos del turismo, tanto local como internacional.

Por otra parte, desde el punto de vista económico, la actividad turística provee más ingreso por divisas que las exportaciones de los cultivos tradicionales juntos, como el banano, piña y café. Según el Banco Central de Costa Rica, el de esta industria aporta al Producto Interno Bruto (PIB) un 6,3% y sumando los aportes indirectos la cifra llega a 8,2% del PIB para el año 2016, último dato brindado por dicha institución, adicionalmente se suma que el sector turístico generó 211.000 puestos de empleo directos, es decir, el 8,8% del empleo en el país.

Dentro de los aspectos potenciadores del sector en la región se tiene la posesión de sitios muy importantes para la conservación de especies endémicas, principalmente en las partes altas de la Cordillera de Talamanca y de la cordillera Volcánica Central; la mayor concentración y diversidad biológica se localiza dentro de las áreas protegidas. Así mismo, se poseen 22 Áreas Silvestres Protegidas (ASP) que corresponde a un 38,8% de su territorio, en diferentes categorías de manejo: reservas biológicas, parques nacionales, refugios nacionales de vida silvestre, humedales, zonas protectoras y reservas forestales.

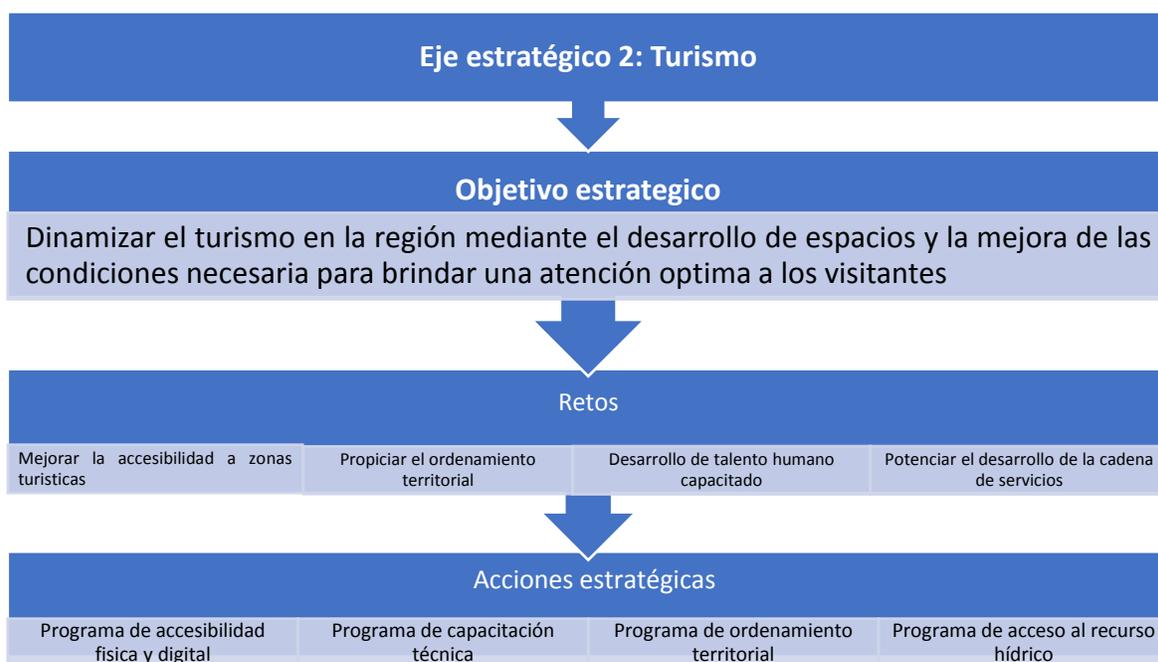
La categoría de manejo que predomina en la región es la de parque nacional, seguida por la categoría de refugio de vida silvestre. Estas áreas protegidas son relevantes para la conservación del 4% de la biodiversidad que aporta el país al mundo y como recursos potenciales para el desarrollo en tanto pueden ser sitios para la producción de servicios ecosistémicos. También en la región se localizan los parques nacionales. Chirripó, la Amistad, Barbilla, Tortuguero, Cahuita y la reserva biológica Hitoy Cerere; así como, los territorios indígenas Talamanca, Telire, Tayni y Chirripó, siendo estas áreas potenciales para el desarrollo de actividades ecoturísticas.

Por otro lado, la región cuenta con una extensión de poco más de 200 kilómetros de costa lo que concede un sin número de majestuosas playas como Cahuita, Puerto Viejo, Punta Uva y Manzanillo en el sector sur de la región. En el norte se tiene Tortuguero y Barra del Colorado que por sus canales de agua se conoce como el Amazonas de Centroamérica que cuenta con una gran cantidad de especies de mamíferos, aves y

reptiles que pueblan la zona, además, se cuenta con una vasta extensión de tierra protegida y el lugar más importante en la costa atlántica del continente americano para el desove de la tortuga verde.

Tomando en cuenta lo anterior, el Turismo mediante una serie de acciones estrategias propone un pilar dentro del impulso del desarrollo regional.

**Tabla 6.** Eje estratégico Turismo



Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

## 8. Programas

La Región Huetar Caribe a pesar de contar con una gran cantidad de bondades a nivel geográfico, ambiental, cultural y productivo, mantiene una serie de aspectos que limitan su progreso y capacidad de recibir inversión. Es por lo que los programas que se desprenden de los ejes de inversión seleccionados se enfocan en áreas identificadas para mejorar las capacidades regionales, disminuyendo las limitantes existentes en la zona que impiden el establecimiento de empresas nuevas empresas o el crecimiento de las existentes, generando así, nuevas y mejores oportunidades de empleo para los habitantes de la Región.



Adicionalmente, se considera la caída económica dada a partir del año 2020 que generó una gran pérdida en los niveles de ocupación en las actividades fuentes de economía por la pandemia del COVID-19, lo que aumentó los niveles de pobreza y desigualdad. En suma, lo que se esperaba para los años 2021 y 2022 como una mejora actividad económica por la disminución en los efectos de dicha pandemia, no ha tenido el efecto esperado a tenido un ritmo de recuperación asincrónico y divergente, lo que aumenta la incertidumbre en la sostenibilidad de esta recuperación.

También, es importante mencionar que dentro el proceso que estableció lo programas de inversión se identificaron las instituciones lideres en cada una de las áreas a intervenir, clarificando el proceso de articulación que se debe gestar con las entidades competentes para atender las cada una de las necesidades.

### 8.1. Programa de mejoramiento de la conectividad digital

La mejora en infraestructura de telecomunicaciones es crítica para soportar el accionar económico y social de las empresas hoy en día. El contar con una infraestructura robusta que permita el acceso a los servicios de internet, telecomunicaciones y las tecnologías de la información además de ser un derecho humano permite la atracción de inversión.

El brindar este tipo de condiciones estimular a los sectores productivos para que innoven en la reestructuración de sus procesos permitiéndoles aumentar su población laborar. Así mismo, esta mejora incrementa la atracción de la población que pueda trabajar de forma remota y que busca disfrutar de las condiciones de la zona, siendo esto último parte de los objetivos de Ley No. 10 008 para atraer trabajadores y prestadores remotos de servicios de carácter internacional.

**Tabla 7.** Ficha descriptiva del programa mejoramiento de la conectividad digital

PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA CONECTIVIDAD DIGITAL	
1. Objetivo	Mejorar la calidad y el acceso a los servicios digitales en la Región Huetar Caribe.
2. Institución Líder	FONATEL
2.1 Otros participantes	MICITT, SUTEL, Gobiernos locales
3. Necesidad que cubre	Accesibilidad a servicios digitales
4. Actividades	A.1 Concretar convenios para habilitar la mejora en los servicios de telecomunicación que se brindan actualmente. A.2 Mejorar la infraestructura necesaria para brindar el servicio de telecomunicación

<b>5. Indicadores</b>	<b>6. Fuentes de verificación</b>
Aumento de servicios activos	Informe anual SUTEL
Mejora de la calidad del servicio	Informe anual SUTEL
<b>7. Metas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar al menos un 5% la cantidad de suscripciones a servicios digitales</li> <li>- Aumentar la calidad del ancho de banda ofrecido en la región</li> <li>- Mejorar la cobertura de los servicios digitales</li> </ul>	
<b>8. Acciones complementarias</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de alianzas estratégicas con las entidades competentes y las operadoras de los servicios</li> </ul>	

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

### 8.2. Programa de mejoramiento en la educación técnica

El potenciar la educación técnica para que muchas personas tengan la oportunidad de mejorar sus habilidades y tener acceso al mercado de trabajo es una ruta parte de la ruta de se debe impulsar.

El modelo en el desarrollo de una economía basada en habilidades técnicas que atrae a empresas de todo el mundo, por lo que propiciar el acceso a cursos y certificaciones mejora las relevantes para prepararse para nuevas carreras laborales.

**Tabla 8.** Ficha descriptiva capacitación técnica

PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA	
1. Objetivo	Consolidar una idea formativa acorde a las necesidades de crecimiento económico en la región
2. Institución Líder	MEP – INA
2.1. Otros participantes	Academia - Gobiernos locales – MTSS
3. Necesidad que cubre	Ampliación de ofertas formativas y acceso al empleo
4. Actividades	A.1 Elaboración de un plan estratégico de formación. A.2 Difundir la oferta formativa. A.3 Desarrollar programas de prácticas en empresas.
<b>5. Indicadores</b>	<b>6. Fuentes de verificación</b>
Estudio prospectivo sobre necesidades formativas	Estudio prospectivo presentado
Nº de ofertas ofrecidas	Oferta formativa ofrecida
Nº de asistentes a las acciones de formación	Actas de asistencia a las sesiones de formación
<b>7. Metas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio prospectivo sobre necesidades de formación finalizado en durante el primer semestre</li> <li>• Ofertar las primeras capacitaciones durante el primer año</li> <li>• Brindar la oferta formativa con al menos al menos 3 instituciones académicas</li> </ul>	
<b>8. Acciones complementarias</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar en los planes estratégicos de las instituciones académicas la oferta formativa</li> </ul>	

- Coordinar con las instituciones competentes en materia de empleo

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

### 8.3. Programa de mejoramiento de la Infraestructura vial

La necesidad de la inversión destinada a la rehabilitación y la mejora de caminos y carreteras, como de todos sus elementos constitutivos es un aspecto que no podemos seguir ignorando, máxime cuando el estado de la infraestructura incide en el desarrollo económico de una región.

La prestación de un servicio vial eficiente contribuye se puedan desarrollar ventajas competitivas y alcanzar un mayor grado de especialización productiva. Así mismo, se mejora el acceso a las zonas turísticas y productivas disminuyendo los costos relacionados a los servicios de comunicación.

**Tabla 9.** Ficha descriptiva programa de mejoramiento de infraestructura vial

PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA VIAL	
1. Objetivo	Construir, mejorar y rehabilitar los caminos y carreteras de la red vial cantonal y nacional
2. Institución Líder	CONAVI – Gobiernos locales
2.1. Otros participantes	INDER – Asociaciones de desarrollo
3. Necesidad que cubre	Accesibilidad terrestre
4. Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las rutas prioritarias para intervenir.</li> <li>• Generar convenios con CONAVI y Gobiernos Locales.</li> <li>• Mejorar caminos y carreteras</li> </ul>
4. Indicadores	5. Fuentes de verificación
Estudio de identificación de rutas	Estudio presentado
Nº de convenios generados	Convenios firmados
Nº de kilómetros mejorados	Informes de verificación
6. Metas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de rutas prioritarias para intervención</li> <li>• Establecer convenios en el primer año</li> <li>• Incorporar sello asfáltico en 200 kilómetros de caminos y carreteras</li> </ul>	
7. Acciones complementarias	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar en los planes estratégicos de las instituciones académicas la oferta formativa</li> <li>• Coordinar con las instituciones competentes</li> </ul>	

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

#### 8.4. Programa de mejora en la seguridad territorial

Siendo el ordenamiento territorial parte fundamental en el desarrollo de las regiones por regular la distribución de la población, usos de la tierra, vías de circulación, entre otros, es un requerimiento fundamental para la atracción de empresas a la zona debido al soporte legal y seguridad jurídica que este brinda, ubicando de forma óptima las zonas para generar actividades turísticas, productivas o asentamientos humanos.

**Tabla 10.** Ficha descriptiva programa de mejora en la seguridad territorial

PROGRAMA DE MEJORA EN LA SEGURIDAD TERRITORIAL	
8. Objetivo	Promover la actualización e implementación de los planes reguladores de las municipalidades
9. Institución Líder	Gobiernos locales
9.1. Otros participantes	INVU - SINAC – SETENA-INDER
10. Necesidad que cubre	Seguridad territorial
4. Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventariar los planes reguladores que requieren actualización</li> <li>• Actualizar planes reguladores urbanos y costeros</li> <li>• Impulsar la elaboración de Planes Reguladores en las municipalidades que carecen de los mismos</li> </ul>
11. Indicadores	12. Fuentes de verificación
Inventario de planes reguladores	Gobiernos locales
Nº de convenios generados	Convenios firmados
Nº planes reguladores implementados	Informe de verificación
13. Metas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventario de planes reguladores</li> <li>• Establecer convenios para la elaboración o actualización de los planes reguladores en el primer año</li> <li>• Elaboración de Planes Reguladores en todos los cantones</li> </ul>	
14. Acciones complementarias	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un programa de revisión y actualización de los planes reguladores.</li> </ul>	

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

#### 8.5. Programa de accesibilidad al agua potable

La complejidad de los problemas relacionados con la gestión del agua y la inexistencia de objetivos con enfoque multidisciplinar e integral que atienda aspectos como la oferta hídrica crean un ambiente disperso para la inversión en ciertas zonas de la región, aspectos como la demanda del recurso o u abastecimiento, de la calidad o su disposición.

Sin embargo, se plantea como uno de los principales retos mejorar la calidad del agua en el sector rural dado que la zona se identifica con los mayores índices de suministro de agua “no potable”.

**Tabla 11.** Ficha descriptiva programa de accesibilidad al agua potable

PROGRAMA DE ACCESIBILIDAD AL AGUA POTABLE	
1. Objetivo	Promover la accesibilidad de la población a servicios de suministro de agua potable
2. Institución Líder	AyA
2.1. Otros participantes	Asadas – Gobiernos Locales – Dirección de Agua (MINAE)
3. Necesidad que cubre	Acceso al recurso hídrico
4. Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un informe de las comunidades que no tiene acceso a agua potable.</li> <li>• Propiciar convenios con el AyA y Asadas para la mejora propiciar la mejora del servicio</li> <li>• Habilitar o aumentar la capacidad de la infraestructura</li> </ul>
5. Indicadores	6. Fuentes de verificación
Informe de comunidades sin acceso a agua potable	Informe presentado
Nº de convenios generados	Convenios firmados
Nº de infraestructuras habilitadas	Informe AyA
Nº comunidades habilitadas con el servicio	Informe AyA
7. Metas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un informe de comunidades sin acceso a agua potable</li> <li>• Habilitar al menos 10 comunidades con el servicio de agua potable</li> </ul>	
8. Acciones complementarias	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar con las instituciones competentes</li> </ul>	

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

### 8.6. Programa de impulso para la creación de zonas industriales

Las Zonas Francas y Parques Industriales han demostrado ser un instrumento importante para la mejora de la competitividad en las regiones convirtiéndose en uno de los principales canales para atraer inversión, generar empleo, diversificar la producción y producir encadenamientos productivos y de transferencia de tecnología.

Este tipo de zonas fueron concebidas pensando tanto en favorecer la comercialización de bienes y servicios como también para estimular la generación de beneficios para las comunidades vecinas a los parques industriales.

**Tabla 12.** Ficha descriptiva programa para la creación de zonas industriales

PROGRAMA DE IMPULSO PARA LA CREACIÓN DE ZONAS INDUSTRIALES	
1. Objetivo	Fomentar la producción en sectores impulsores de la economía en la Región Huetar Caribe.
2. Institución Líder	MEIC



2.1. Otros participantes	COMEX – Gobiernos Locales
3. Necesidad que cubre	Generación de empleo de calidad
4. Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un informe sobre zonas económicas en la región</li> <li>• Fomentar la inserción laboral</li> </ul>
5. Indicadores	6. Fuentes de verificación
Nº de convenios generados	Convenios firmados
Nº de puestos de trabajo habilitados	Informe CCSS
Nº de encadenamientos propiciados	Informe MEIC
7. Metas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer al menos 2 convenios para facilitar el establecimiento de nuevas empresas.</li> <li>• Propiciar el establecimiento de al menos 1 empresas nuevas en la región</li> <li>• Habilitar al menos 5 encadenamientos</li> </ul>	
8. Acciones complementarias	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar en los planes estratégicos políticas para facilitar la atracción de nuevas empresas y la creación de encadenamientos productivos</li> </ul>	

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

### 8.7. Programa de mejora de espacios turísticos

Tomando en consideración el gran auge que tiene el turismo en la región el mantener o crear puntos de atracción turística que a su vez sean centros que identifiquen la cultura y costumbres las subregiones de la zona es de suma importancia.

El ofrecer tanto a visitantes como locales puntos de encuentro en las cabeceras de cantón, así como en los principales centros de población, que a su vez los oriente y redirija a otros puntos de interés local, en suma, que estos puntos se conviertan en centros económicos para los comerciales de la zona es lo que se busca por medio de este programa.

**Tabla 13.** Ficha descriptiva programa de mejora de espacios turísticos.

PROGRAMA DE MEJORA DE ESPACIOS TURÍSTICOS	
9. Objetivo	Fomentar la mejora de espacios turísticos
10. Institución Líder	Gobiernos locales - ICT
2.2. Otros participantes	MEIC - INDER
11. Necesidad que cubre	Mejora de infraestructura y generación de empleo
12. Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un informe sobre el estado de las infraestructuras enfocadas al turismo existentes en cada cantón</li> <li>• Promover la mejora de las principales infraestructuras turísticas en cada cantón</li> </ul>
13. Indicadores	14. Fuentes de verificación
Informe sobre el estado de las infraestructuras	Informe presentado



Convenios para la mejora de la infraestructura	Convenios firmados
N° de infraestructuras mejoradas	Informe propio
<b>15. Metas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un informe sobre el estado de las infraestructuras enfocadas al turismo existentes en cada cantón</li> <li>• Firmar convenios para la mejora de la infraestructura turística</li> <li>• Contar con al menos 2 proyectos de mejora en ejecución</li> </ul>	
<b>16. Acciones complementarias</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolla un plan de mantenimiento de espacios con interés turístico</li> </ul>	

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

## 9. Modelo de seguimiento

Siendo que los programas y proyectos expuestos dentro de este plan se constituyen como esfuerzos temporales para la obtención productos o servicios mediante un conjunto de actividades que tienen fecha de inicio y fin. Este plan contempla un modelo de seguimiento enfocado principalmente en la medición mediante matrices de seguimiento e indicadores que facilitan la evaluación, las mejoras de prácticas y capacidades para ayudar a la organización en la toma de decisiones, así como, la rendición de cuentas en los avances obtenidos de las diferentes actividades que conforman los programas o proyectos institucionales.

En general, las matrices lo que buscan es integrar los procesos o actividades individuales de un proyecto o programa para facilitar su administración facilitando la gestión del alcance, el tiempo y los costos, buscando obtener una sinergia positiva dentro de este proceso.

### 9.1. Matrices de seguimiento

El desarrollo de las matrices buscará generar una visión más certera del programa o proyecto describiendo información clave del desarrollo de las actividades planificadas y las metas que se buscan alcanzar.

Estas evaluaciones serán llevadas a cabo por los responsables de la ejecución del proyecto o programa y se efectuarán en tiempo real durante la ejecución de las actividades programadas con el objeto de brindar una retroalimentación inmediata para mejorar la ejecución de la intervención en curso. Tendrán una frecuencia mensual durante los primeros tres meses de ejecución de las operaciones y posteriormente se realizará de forma semestral.

#### 9.1.1 Matriz de semáforo

Dado a que esta herramienta facilita la visualización del estado de resultados mediante colores, será utilizada para generar evaluación general del avance del programa o

proyecto logrando medir el progreso en relación con lo previsto.

La presentación de datos se realiza mediante una tabla que muestra el nombre del proyecto, el indicador utilizado, el avance programado, el avance ejecutado, comparativa porcentual mediante la herramienta del semáforo y las observaciones necesarias para realizar la justificación del resultado obtenido.

**Figura 6.** Matriz de semáforo

<b>Plan de Acción de Desarrollo</b> <b>2022-2026</b>						
Nombre del programa o proyecto: _____						
Periodo evaluado: _____				Fecha: _____		
Responsable: _____				Firma: _____		
Matriz de semáforo						
Acción	Indicador	Avance programado	Avance efectivo			Justificación / Observaciones
			Verde	Amarillo	Rojo	

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

La interpretación del porcentaje de avance evaluado mediante la herramienta del semáforo debe ser interpretada de la siguiente manera:

**Tabla 14.** Descripción de la utilización de colores en la matriz de semáforo

Color	Descripción	Rango porcentual
<b>Verde</b>	El avance es cercano o de acuerdo con lo planificado se puede continuar con la ejecución sin mayores cambios	85% - 100%
<b>Amarillo</b>	Se han obtenido avances, sin embargo, se deben analizar y resolver los aspectos que evitan apegarse a lo programado.	40% - 84%



<b>Rojo</b>	El avance es nulo o mínimo. Se debe revisar el planteamiento y tomar acciones correctivas	0% - 39%
-------------	---	----------

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

### 9.1.2. Matriz de detalle de seguimiento

Mediante esta herramienta se busca identificar los elementos claves que están afectando (limitando o favoreciendo) la marcha del programa o proyecto, con el propósito de definir y ejecutar acciones correctivas o impulsoras relacionados al para la continuidad de este.

Esta matriz expone las generalidades del proceso, así como, la correlación entre los objetivos del proyecto y los resultados obtenidos. También detalla el indicador utilizado para la obtención de resultados lo que busca dar una mejor interpretación de lo ahí expuesto.

Así mismo, se incorporan aspectos relacionados al tiempo, los costos de las actividades con el objeto de tener una retroalimentación más completa de la ejecución de los procesos.

Cabe indicar que como parte de la gestión de las buenas prácticas en la gestión de programas y proyectos se incorporan celdas para aplicar una evaluación formativa y las lecciones aprendidas de manera que de los resultados obtenidos se puedan fortalecer los conocimientos basados en lo que funciona y lo que no.

**Figura 7.** Matriz de detalle de seguimiento



<b>Plan de Acción de Desarrollo</b> <b>2022-2026</b>						
Nombre del programa o proyecto: _____						
Periodo evaluado: _____				Fecha: _____		
Responsable: _____				Firma: _____		
Matriz de Seguimiento						
Acción	Objetivo	Indicador	Formula del indicador	Meta	Responsable	Observaciones
Periodo de ejecución	Inicio	Final	Presupuesto	Recursos	Resultado obtenido	Lecciones aprendidas

Fuente: Unidad de inversiones para el desarrollo, JAPDEVA.

## 10. Evaluación

En vista que la evaluación de resultados permite obtener informaciones y analizar el cumplimiento de las propuestas para cada uno de los objetivos en los programas o proyectos planificados en términos de su actividad, su eficacia y su eficiencia para obtener conclusiones que permitan la retroalimentación en esta gestión u otras actividades y dado que este plan tiene una proyección cuatrienal, se generarán periodos de acción anuales y subvaluaciones semestrales para tener una valoración de resultados más certera que permita identificar la efectividad de los procesos, así como, toma de decisiones, conclusiones y recomendaciones para los periodos futuros.

## 11. Divulgación

Siendo la transparencia un valor ligado veracidad, confidencialidad, calidad y accesibilidad y oportunidad de la información para fortalecer el proceso de la gestión de programas y proyectos, JAPDEVA crea la Política para el fortalecimiento, divulgación, seguimiento y mejora de la transparencia en la gestión de programas y proyectos de Desarrollo la cual contiene dentro de sus principios: el proveer acceso a la información pública de forma proactiva, oportuna, oficiosa, completa y accesible, estableciendo los mecanismos necesarios de información y comunicación que permitan dar a conocer el quehacer institucional de forma rápida y oportuna.



De esta forma, la información que se genere del desarrollo de los programas y proyectos ejecutados por la institución se transmitirá a través los canales más efectivos para relacionarse con la ciudadanía dentro de los cuales se identifican la página web y las redes sociales de institución, además, cuando sea oportuno se ampliará mediante revistas o periódicos de circulación local y nacional generando conexión entre los ciudadanos e instituciones participantes en los programas y proyectos específicos para el desarrollo de la Región Huetar Caribe.

## **12. Referencias documentales**

### **12.1. Documentación institucional**

- Reglamento para el financiamiento de proyectos de desarrollo con fondos del canon de explotación de la Terminal de Contenedores de Moín y de la contribución al desarrollo regional.
- Metodología para la identificación y selección de proyectos de desarrollo regional.
- Modelo para la gestión del programa del canon para el desarrollo regional de la provincia de Limón.
- Política para el fortalecimiento, divulgación, seguimiento y mejora de la transparencia en la gestión de programas y proyectos de Desarrollo.

### **12.2. Documentación externa**

- MIDEPLAN (2019). Plan Nacional de Inversión Pública
- MIDEPLAN (2014). Región Huetar Caribe Plan de Desarrollo, Competitividad y Ordenamiento Territorial al 2030.
- Planes cantonales de desarrollo humano
- MIDEPLAN (2017). Índice de desarrollo social 2017. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- Universidad de Costa Rica (2018). Índice de Competitividad Cantonal
- ODS Costa Rica (2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible
- Project Management Institute (2017). Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOOK). Sexta Edición.