



**Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Proyecto de Fortalecimiento Municipal y Descentralización
Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos**

**FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES MUNICIPALES
PARA LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO LOCAL
EN COSTA RICA**

El presente proyecto pretende contribuir al fortalecimiento de la descentralización y el desarrollo humano local de Costa Rica mediante un proceso de planificación, participativo e incluyente, la instalación de un observatorio nacional y 4 observatorios locales y la promoción de la equidad de género y el liderazgo de las mujeres a nivel local.

El área geográfica de intervención del Programa es nacional y atenderá, al menos, a 40 cantones del país. Esto significa que se cubrirá a la mitad de los 81 cantones en que está subdividido el territorio nacional. Los municipios serán seleccionados de acuerdo con los criterios que establece el Plan de Capacitación para la Planificación Participativa del Desarrollo Local del Proyecto Fortalecimiento Municipal y Descentralización (FOMUDE), con las decisiones tomadas en el marco del trabajo de los equipos interinstitucionales que apoyaron el diseño de la propuesta del Observatorio de la Descentralización y el Desarrollo Local y conforme a las recomendaciones del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) sobre cuáles municipios en el país ofrecen un terreno fértil para impulsar procesos dirigidos a la igualdad de género y la autonomía de las mujeres.

Abreviaturas

FOMUDE- Fortalecimiento Municipal y Descentralización

IFAM- Instituto de Fomento y Asesoría Municipal

INAMU- Instituto Nacional de las Mujeres

PNUD – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

UN-HABITAT- Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos

MIDEPLAN – Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

Tabla de Contenido

Sección I

Capítulo I Análisis de la situación

1. Contexto
2. Justificación
3. Beneficiarios previstos

Capítulo II Estrategia

1. Estrategia del país
2. Estrategia del proyecto
3. La visión del PNUD y el marco de cooperación del país.

Capítulo III Acuerdos de gestión

1. Marco institucional.
2. Arreglos de ejecución.
3. Arreglos de coordinación.

Capítulo IV Seguimiento y evaluación

1. Presentación de informes y evaluación.

Capítulo V Contexto Legal

Sección II Marco de resultados y recursos

1. Vínculos con los efectos esperados a nivel país (UNDAF)
2. Indicadores de resultados.
3. Metas anuales por producto.
4. Contrapartes
5. Presupuesto

Sección III Plan de acción

Página de firmas

Anexos

SECCIÓN I

Capítulo I. Análisis de la situación

1. Contexto

Costa Rica es una república constituida en un Estado unitario. En este marco, la organización político-administrativa del territorio está dividida en siete provincias (sin competencias), éstas en 81 cantones o municipios y éstos, a su vez, en 463 distritos. El marco constitucional vigente distribuye el gobierno y la administración territorial entre dos estructuras básicas:

- a) los gobiernos municipales y
- b) el gobierno central y sus instituciones (ministerios, empresas estatales con autonomía etc.).

En sus casi dos siglos de vida independiente, Costa Rica ha ido evolucionando hacia una forma centralizada de organización y gestión del Estado que ha colocado a los municipios en una situación de debilidad democrática e institucional. Tal situación se ha traducido en un perceptible desencuentro entre las instituciones democráticas municipales y la ciudadanía.

Sin embargo, desde hace más de dos décadas, se viene desarrollando un proceso de reforma del estado que tiene como uno de sus vértices principales la descentralización del Gobierno Nacional. Paulatinamente, se han trasladado actividades políticas y económicas a los gobiernos locales, entre las que se destacan, el traslado del cobro y recaudación del impuesto de bienes inmuebles (1995), la promulgación de un nuevo código municipal (1998), las reformas electorales como la elección directa de los alcaldes y cambios en la concurrencia electoral municipal (alcaldes y concejos de distrito, 2002), la reforma al artículo 170 constitucional que versa sobre la autonomía municipal (2001). Es, precisamente, sobre esta última transformación constitucional que se ha posicionado el tema del transferir un porcentaje del presupuesto del sector público central hacia las municipalidades contra el requisito o compromiso de trasladar competencias (nuevas, complementarias o existentes) a los gobiernos locales.

Si bien este cúmulo de medidas hace pensar que la descentralización del Estado de Costa Rica ha echado a andar, son muchos los interrogantes que se suscitan porque el marco político-institucional de la descentralización es todavía débil y falta capacidad de gestión de los Gobiernos Locales para conducir el desarrollo local y prestar unos servicios municipales de calidad.

Los Gobiernos Locales costarricenses han hecho un gran esfuerzo en los últimos años para adaptarse a las nuevas realidades económicas y sociales de sus cantones en un mundo cada vez más competitivo y globalizado. Sin embargo, a pesar de este esfuerzo de modernización política e institucional, es mucho el camino que queda por recorrer para que puedan convertirse en prestadores de servicios públicos de calidad a sus ciudadanos y se transformen en verdaderos promotores del desarrollo local de sus cantones municipales.

En la actualidad, la mayoría de las alcaldías municipales costarricenses carecen de un marco referencial de planificación, consensuado, de su desarrollo municipal que oriente

tanto su actuar en relación con el desarrollo económico, social y cultural de su cantón, como su propio desarrollo institucional para hacer frente a los retos de ese proceso de desarrollo local. Esto hace que las municipalidades no dispongan de la autonomía y protagonismo necesarios para definir coherentemente su propio marco organizativo o presupuestario y que, a la postre, no sean capaces de romper su dependencia y subordinación de otros actores del Gobierno Central o de entidades nacionales descentralizadas.

Asimismo, las municipalidades no poseen sistemas de información integrados que les permitan conocer de forma global, confiable y pertinente, la situación de su propia alcaldía municipal y, mucho menos, de su cantón. Esto impide la oportuna toma de decisiones relacionadas con la planificación y gestión del Gobierno Local, y, además, la imposibilidad de una efectiva rendición de cuentas o evaluación de los resultados obtenidos.

Por último, existe un divorcio real entre el plano normativo y legal que establece "*...la participación activa, consciente y democrática de los ciudadanos en las decisiones del Gobierno Local*"⁽¹⁾ y la inexistencia de canales o instancias de participación ciudadana adecuadas a las características económicas, sociales y culturales propias de cada cantón. En este sentido, también queda mucho recorrido por hacer para incluir en estos procesos o instancias a gran parte de la población ausente por razones de sexo, edad, étnicas, culturales o socioeconómicas. De entre los sectores marginados de las instancias locales, la mujer constituye el grupo más importante y significativo por representar, como mínimo, el 50% de la población.

En el Anexo D que contiene el Árbol de Problemas, se incluyen, como contexto en el que se desenvolverá la presente intervención, una relación de problemas encontrados en fuentes primarias o secundarias, considerados y priorizados en dos talleres realizados en Guanacaste y Puntarenas con funcionarios, autoridades municipales, representantes de asociaciones cantonales y distritales, y otros actores del Régimen municipal.

2. Justificación

El presente proyecto pretende la realización de procesos de planificación participativa en 40 cantones del país procurando una participación activa de la mujer. Asimismo, pretende mejorar los niveles de información para la toma de decisiones en el ámbito de la descentralización y del desarrollo local mediante la creación de observatorios especializados en esta temática.

Estos objetivos prioritarios, obtenidos mediante un proceso de participación y consulta con los principales actores del Régimen Municipal (Municipalidades, IFAM, Sociedad Civil), se corresponden con el mandato de FOMUDE y se hallan recogidos en sus Planes Operativos Global y Anual del 2008.

Asimismo, están en consonancia con las prioridades políticas y el marco legal del país.

¹ Artículo 5 del Código Municipal (Ley 7794 de 30 de abril de 1998).

En este sentido, la Contraloría General de la República ha dado un toque de atención al Régimen Municipal ⁽²⁾ para que éste elabore, adecuadamente, los instrumentos de planificación exigidos por el marco jurídico vigente. Esto significa que las municipalidades deben aprobar Planes de Desarrollo Municipal con una efectiva participación ciudadana que comprenda mecanismos de control sobre la gestión de los Gobiernos Locales.

Paralelamente y a pesar de los avances obtenidos desde la promulgación de la Ley de Igualdad Social de la Mujer en 1989 y la reforma electoral sobre cuotas de participación femenina (acción afirmativa, 1996), se requiere mejorar los niveles de acceso de las mujeres en los espacios de toma de decisiones políticas en el nivel cantonal. Para ello, se debe mejorar aún más, conforme a las políticas en tal sentido, del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) la curva de crecimiento en la inscripción de candidaturas femeninas y los porcentajes de elección de las mujeres en cargos públicos locales cantonales. En concordancia con ello, se debe apoyar al Instituto Nacional de la Mujer en su trabajo para impulsar la instalación de Oficinas Municipales de la Mujer (OFIM) y las Comisiones de la Mujer, adscritas al Concejo Municipal en muchas de las municipalidades.

Por su parte, el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) ha elaborado un Plan de Desarrollo Municipal para el período 2006-2014, dividido en diez áreas estratégicas cuyo objetivo general es modernizar y dinamizar las estructuras políticas locales para que sean conductoras del desarrollo local estratégico, asuman los nuevos retos que genere el proceso de descentralización del Estado y promuevan la gobernabilidad y participación ciudadana. La intervención aquí propuesta forma parte de dicho Plan y está priorizada por el IFAM.

Para el movimiento comunal, la descentralización territorial no podrá tener éxito sin una adecuada reforma de los gobiernos locales y sus esquemas participativos y democráticos. De lo contrario, los gobiernos locales podrían repetir los vicios del centralismo político en el ámbito local. La incidencia de la participación ciudadana en las esferas de planificación, decisión y control deberá evidenciarse, tanto en los gobiernos locales como en el resto de la Administración Pública ⁽³⁾.

Por último, el Plan Nacional de Desarrollo correspondiente al período 2006-2010, en el capítulo 5: Eje de Reforma Institucional, que forma parte de la acción estratégica Contrato con la Ciudadanía, orientada al interés por reforzar la capacidad de conducción política y de planificación de la acción institucional, textualmente dice: 4.1.1.5 *"Puesta en marcha de un sistema de acreditación de municipalidades, con el fin de facilitar y acelerar la transferencia de competencias y de reforzar la actuación de los gobiernos locales. Este sistema deberá incorporar a 32 municipalidades para el año 2009 y a la totalidad de las municipalidades para el final de la Administración"*.

² Informe sobre los procesos de planificación en el sector municipal, elaborado en febrero de 2007 por el Área de Servicios Municipales de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República de Costa Rica.

³ Proyecto fortalecimiento del desarrollo comunal como instrumento de participación ciudadana (CONADECO, Diciembre 2006).

“Este sistema de acreditación de municipalidades...”⁴ impulsado por el Ministerio de Planificación y Política Económica “...se desarrollará en conjunto con el Instituto de Asesoría Municipal (IFAM) y posee dos objetivos, el primero, de carácter preventivo, de cara a la eventual reglamentación del artículo 170 que prevé una transferencia de competencias a los gobiernos locales; el segundo tiene un carácter activo, de identificación de debilidades de la gestión municipal a fin de orientar el apoyo que el IFAM le puede dar”.

Actualmente y en el proceso de descentralización y globalización en el que está inmerso el país, se requiere de información válida e ilustrativa de la situación operativa y organizativa de los gobiernos locales respecto al municipio que representan. Se requiere de un mayor control de las propias competencias, así como de las futuras que se pueden implantar en la gobernabilidad y el desarrollo humano local, con el único propósito de identificar las carencias y áreas de fortalecimiento que requiere la municipalidad, en aras de formular políticas de descentralización, donde queden plasmadas las competencias locales y asignación de recursos.

La presente propuesta corresponde a una búsqueda por impulsar un conjunto de iniciativas a la vez. Por una parte, constituye una respuesta a solicitudes importantes e urgentes que se han presentado ante el IFAM, o ante las Unidades Ejecutoras Territoriales del Proyecto FOMUDE, por parte de Alcaldes o Alcaldesas, así como de regidores o regidoras y miembros de los Concejos de Distrito, quienes han expresado la necesidad de apoyo en los procesos de planificación estratégica participativa incluyente y equitativa en sus respectivos cantones y distritos, así como un control asertivo de la información que, sobre descentralización y desarrollo local, se produce tanto fuera como dentro de los gobiernos municipales

3. Beneficiarios previstos

Los beneficiarios de esta intervención son:

- Funcionarias/os públicos de las municipalidades y federaciones municipales.
- Funcionarias/os de las entidades estatales que intervienen en el Proyecto.
- Personal directivo y de toma de decisiones políticas de los municipios. (concejales/as, alcaldes/as, directores/as, ministros/as, etc.)
- Organizaciones civiles, líderes de sectores sociales, privados y académicos y actores económicos locales.
- Mujeres y hombres de todas las edades.

El número final de beneficiarios y beneficiarias corresponde con el número total de la población que habita en al menos 40 cantones seleccionados que a continuación se presenta:

Pacífico Central

1. Esparza
2. Garabito
3. Cóbano

Limón (cont.)

3. Limón
4. Siquirres

⁴ Sistema de Certificación Municipal.

4. Lepanto
5. Paquera
6. Puntarenas
7. Monteverde
8. Orotina
9. Quepos
10. Turrubares
11. San Mateo

San José

1. Alajuelita
2. Pérez Zeledón
3. Santa Ana
4. Goicoechea
5. Mora
6. León Cortés
7. Dota
8. Tarrazú

Limón

1. Matina
2. Guácimo

Guanacaste

1. Hojancha
2. Colorado
3. Nandayure
4. Nicoya
5. Carrillo
6. Liberia

Alajuela

1. Atenas
2. Palmares
3. Alfaro Ruiz

Heredia

1. Barva
2. San Isidro
3. Flores
4. Santa Bárbara

Cartago

1. Cartago
2. El Guarco
3. Paraíso
4. La Unión

También se tomarán en cuenta intervenciones y experiencias específicas de los cantones de San José, Escazú y Belén.

Motivos de la selección del/de los grupo(s) destinatario(s) y determinación de sus necesidades y limitaciones.

Se trata de un proyecto dirigido a fortalecer a las municipalidades, con miras al proceso de descentralización que se impulsa a nivel nacional, ya que, en función de la mejora de éstas, el beneficiario final es la población, principal foco de atención. Impera una situación donde los gobiernos locales tienen limitadas sus funciones por el tipo de gestión centralizada que caracteriza a la administración pública. Las municipalidades disponen de insuficientes recursos técnicos y financieros para gestionar una descentralización eficiente.

Una vez que se tuvo una propuesta inicial elaborada por el equipo que conforma el proceso de "Gobiernos Locales hacia Afuera" del IFAM, se procedió a vincular este primer análisis con el siguiente conjunto de información aportada por miembros del equipo mencionado, por el equipo de Unidades Ejecutoras Territoriales de FOMUDE y consultores del Proyecto FOMUDE.

- Priorización realizada por el área Gobiernos Locales hacia Afuera del IFAM según los siguientes criterios:
 - a. Índice de pobreza cantonal.
 - b. Debilidad institucional de la alcaldía municipal.

- c. Ausencia de apoyo en esta temática por otros entes públicos o de la Cooperación Internacional (PRODELO-GTZ, FUNDEMUCA...)
- d. Solicitud expresa realizada por las autoridades municipales.
- Cantidad y nombre de municipalidades incluidas en proyecto de modernización institucional.
- Allí donde existe un proceso de organización local avanzado.
- Municipalidades que cuentan con planes estratégicos según la siguiente fuente:
 - a. UET-Pacífico Central: inventario situación Planes de Desarrollo Cantonal.
 - b. Zona Atlántico: diagnóstico actual de los planes de desarrollo, planes operativos.
 - c. Información CGR respecto a las municipalidades que cuentan con una Planificación del Desarrollo Local: al año 2006 abril.
 - d. Información EXPIDER II: "proyecto" MAG.
 - e. Información de la UNGL sobre ingreso del proyecto Modernización de la Municipalidad

Capítulo II. Estrategia

1. Estrategia del país

Los cambios políticos profundos que se han experimentado en Costa Rica en los últimos años, caracterizados por el surgimiento de diversos actores sociales y nuevas demandas ciudadanas, hacen indispensable establecer mecanismos para que la población participe de las políticas y las prácticas gubernamentales.

Esta necesidad es reconocida en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), que ha sido elaborado por parte del ejecutivo costarricense y es la expresión institucional de los compromisos asumidos por el gobierno. El PND parte del mismo paradigma del desarrollo humano impulsado por el PNUD, y se fundamenta, por ende, en la necesidad de invertir en la creación y pleno desarrollo de capacidades humanas, el fortalecimiento del tejido social y el empoderamiento de las personas y comunidades para decidir su propio destino. En este último campo, reconoce la importancia del fortalecimiento de las instituciones democráticas y de la voz de los ciudadanos en las políticas públicas.

Con esta visión, el PND articula su estrategia alrededor de cinco grandes ejes de política pública: Política Social; Política Productiva; Política Ambiental, Energética y de Telecomunicaciones; Reforma Institucional y Política Exterior.

Para lograr las metas propuestas por el PND: la reducción de la pobreza y la desigualdad, el mejoramiento de la educación y la seguridad, el desarrollo económico y el acceso al trabajo digno, y el fortalecimiento de las instituciones públicas; el apoyo y el fortalecimiento de los procesos de los mecanismos institucionales del diálogo social son fundamentales.

Por otro lado, la actual Administración, en el marco de la Política Nacional de Igualdad y Equidad de Género, se ha propuesto el objetivo de fortalecer la participación política de las mujeres y el logro de una democracia paritaria, promoviendo la participación paritaria en posiciones de toma de decisión y representación política y potenciando la calidad de los liderazgos políticos de las mujeres.

2. Estrategia del proyecto

Con base a la problemática central considerada durante el proceso de formulación de la presente intervención se han definido los siguientes objetivos del Proyecto:

Objetivo general

O.G. Contribuir al fortalecimiento del desarrollo humano local y la descentralización en Costa Rica.

Objetivo específico

O.E. Mejorar las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para la planificación y la evaluación participativas del Desarrollo Humano Local y la Descentralización, con equidad de género.

Se considera que con la obtención de los siguientes tres resultados se habrá logrado alcanzar el objetivo específico anterior.

Resultados esperados

- R.1. Se cuenta con Planes de Desarrollo Municipal para el Desarrollo Humano Local en 40 cantones del país, producto de un proceso participativo e incluyente de concertación ciudadana, que constituyen la principal orientación del Gobierno Local y de actores clave del cantón para orientar servicios e inversiones locales.**
- R.2. Se ha creado un Observatorio Nacional para la Descentralización, articulado con otros cuatro Observatorios Locales para el Desarrollo Humano Local, que generan información para la toma de decisiones municipales y la descentralización.**
- R.3. Se cuenta con 5 procesos de gestión local con equidad de género que sirven de experiencias demostrativas replicables a nivel nacional.**

Descripción detallada de las actividades por fases de cada uno de los tres resultados del Proyecto

R.1. Se cuenta con Planes de Desarrollo Municipal para el Desarrollo Humano Local (PDHL) en 40 cantones del país, producto de un proceso participativo e incluyente de concertación ciudadana, que constituyen la principal orientación del Gobierno Local y de actores clave del cantón para orientar servicios e inversiones locales.

Fase 0: Arreglos para la implementación y conformación de los equipos de trabajo: un/a Coordinador/a General de toda la acción, un equipo nacional PNUD interdisciplinario y con experiencias en la ejecución de la acción de Capacitación. Arreglos con un equipo gestor-verificador nacional del Proyecto FOMUDE.

Fase 1: Es la fase de entrada a la Municipalidad y a la Comunidad con acuerdos de compromiso y estrategias de voluntariado. En ella, el equipo ejecutor (formadores y especialistas) del PNUD, que previamente se ha conformado, contará con la estrecha colaboración del Proyecto FOMUDE. La fase comprende actividades iniciales de: sensibilización; apropiación y compromisos.

El hito más importante de esta fase es el Acuerdo del Concejo Municipal donde se plasmarán las reglas y compromisos institucionales del proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico Participativo en su cantón. Este acuerdo comprende:

- a. Aceptar que se trata de un esfuerzo sostenido e integral que afecta: estrategia, procesos, estructura, capital humano, capital social y cultura. Implica monitoreo y evaluación.
- b. Designación de funcionarios municipales con tiempo asignado, contraparte del proceso.
- c. Asignación de equipo, materiales de oficina, papelería, el espacio físico y el apoyo operativo para la realización de las actividades.
- d. Identificación, contacto y convocatoria a los líderes, empresarios y otros actores clave del cantón.
- e. Asegurar la implementación del Plan con respectivo Presupuesto Participativo.
- f. También comprende la conformación del equipo de gestión del plan y la metodología de trabajo.

Fase 2: Elaboración de los PDHL cantonales.

- a. Acopio, análisis y procesamiento de información existente para facilitar la toma de decisiones en los procesos participativos y facilitar la articulación con otros instrumentos de planificación municipal:
 - Planes de Desarrollo Municipal preexistentes, Planes de Ordenamiento Territorial y Planes Viales Cantonales con visión de mediano y largo plazo, bolsas de proyectos distritales y cantonales...
- b. Creación e instalación de Consejos Cantonales de Coordinación Interinstitucional para la Planificación del Desarrollo Humano Local.

- c. Organización y Realización de Consultas (Foros Cantonales y Conversatorios Distritales) y actividades de sensibilización para diagnosticar, inventariar activos y planear lineamientos estratégicos y elaborar agendas de Desarrollo Humano Local (cantonal-distrital). Acuerdos Ciudadanos:
- Construcción de una Bolsa de Proyectos cantonales relacionada con temas específicos, integrando áreas de desarrollo y gestión de proyectos en el plano cantonal y Presupuestos participativos (Parte clave del Plan de Desarrollo Local).
 - Elaboración de Agendas de Desarrollo Distrital con Proyectos y Presupuestación Participativa alineadas con el Plan de Desarrollo Humano Local.
 - Programación de planes de trabajo para la gestión local y presupuestación participativa del Plan de Desarrollo Humano Local.
 - Auditoría ciudadana en al menos 10 cantones constituidas con instrumentos técnicos para su funcionamiento sostenido.
- d. Procesos de capacitación paralelos (aprender-haciendo) para facilitar la planificación participativa (para alcaldes y concejales, funcionarios y representantes de la Sociedad Civil).
- e. Realización de un Diagnóstico y Plan estratégico organizacional de cada Municipalidad alineado con el Plan de Desarrollo Humano Local utilizando el Modelo de Cuadro de Mando Integral y definición de los requerimientos organizacionales para la implementación del Plan Estratégico.
- f. Realización de dos foros nacionales con participación internacional de intercambio de experiencias y lecciones aprendidas en Desarrollo Económico Local.

R.2. Se ha creado un Observatorio Nacional para la Descentralización, articulado con otros cuatro Observatorios Locales para el Desarrollo Humano Local, que generan información para la toma de decisiones municipales y la descentralización.

Fase 1: Proceso de consulta a nivel nacional y arreglos institucionales.

Efectuar un proceso de trabajo y consulta interinstitucional con los actores participantes en el proceso ya iniciado para la elaboración de la presente intervención ⁽⁵⁾: Gobierno Central, Municipalidades, Organizaciones Civiles, Sector Privado y Universidad.

La finalidad de este proceso es concretar el proyecto del Observatorio, es decir, su conceptualización, el marco institucional y el propósito del Observatorio, a la vez que contar con el apoyo y facilitación de documentos e información para alimentar el Observatorio (ingreso y generación de información).

Para lograr un proceso amplio y participativo se realizarán consultas con los gobiernos locales para lograr una conceptualización que alimente la definición del Observatorio, sus objetivos, áreas de trabajo, entidades socias y responsabilidades de cada una de

⁵ Este proceso ha sido ya iniciado con las cuatro reuniones interinstitucionales que ha convocado FOMUDE desde Noviembre de 2006.

ellas, incorporando los insumos de tres actores clave en el proceso de descentralización y fortalecimiento municipal: gobierno central (Sistema de Acreditación Municipal de MIDEPLAN), gobiernos locales y sociedad civil organizada.

Para dichas consultas con los gobiernos locales, a nivel nacional, los interlocutores serán la Unión Nacional de Gobiernos Locales y las distintas Federaciones Municipales.

a. Arreglos para la implementación y conformación de los equipos de trabajo para:

- Definir, establecer y ratificar por medio de Convenios la participación de los actores en cada etapa del proyecto.
- Establecer un Comité Consultivo representativo que acompañe el proceso de constitución, instalación e institucionalización del Observatorio.
- Definir la estructura y forma de operación, diseño genérico de los Observatorios Locales y del Observatorio Nacional.
- Determinar la ubicación física e instalación del Observatorio Nacional entre las entidades participantes y de los Observatorios Locales, con base a los criterios de selección acordados.
- Buscar alianzas para la generación de información, con la participación de las instancias socias para garantizar su sostenibilidad.
- Iniciar la consecución recursos para su sostenibilidad en el mediano y largo plazo. (Buscar fuentes presupuestarias y otras fuentes de financiamiento).
Opciones de financiamiento:
 - i. Proyecto FOMUDE: durante el período de su vigencia.
 - ii. UN-Hábitat: Asistencia técnica por parte del equipo de la oficina nacional en Costa Rica, del Observatorio Urbano Global (GUO) y de la Sede Regional de UN-Hábitat.
 - iii. Instituciones locales y nacionales que hacen parte del Observatorio Urbano.
- Preparar un borrador de Reglamento Interno para el Observatorio Nacional y la Red Nacional de Observatorios Locales, para ser aprobado oficialmente como un mecanismo de sostenibilidad.

Fase 2: Recopilación de información, capacitación e instalación del Observatorio

- a. Elaborar un diagnóstico que determine fuentes y carencias de información e identifique alternativas para su generación a nivel local y desagregadas por género, así como su actualización y sostenibilidad en la generación por medio de la evaluación de las capacidades existentes; inventario de indicadores disponibles y necesarios (identificar los ya existentes, recolección y formulación y validación de los necesarios). Diseño del sistema de base de datos y construcción de indicadores.
- b. Talleres de sensibilización participativos para retroalimentar el proceso y para concretizar los indicadores que se consideran válidos y efectivos para generar la información, recibiendo comentarios y sugerencias. Sistematización de resultados. Incorporación de los datos e indicadores. Se trabajará con información desagregada por género además de indicadores específicos sobre la situación de

las mujeres en el desarrollo local, así mismo se incorporarán indicadores ambientales que puedan ser utilizados por los gobiernos locales para elaborar Agendas 21 Locales.

- c. Instalación del Observatorio para la Descentralización y el Desarrollo Local e instalación de los cuatro Observatorios Locales piloto. Creación de un sistema de base de datos que se alimente con las aportaciones de las municipalidades y diseño de una estrategia nacional para la ampliación de escala del establecimiento de los Observatorios Locales y red de intercambio (incluyendo el rol del Observatorio Nacional).
- d. Creación de un espacio Web exclusivo del Observatorio, también llamado Observatorio virtual, donde sintetizar la información generada así como las conclusiones y medidas adoptadas. Será de fácil acceso por parte de la población y se podrá consultar información desagregada sobre descentralización y desarrollo local así como participar a través de foros de discusión. Además, se elaborarán boletines semestrales y un informe anual sobre el estado de la descentralización y el desarrollo local.
- e. Capacitaciones para aumentar las capacidades municipales y de las federaciones de municipios en la gestión del desarrollo local mediante el uso de la información que generen los observatorios.

Fase 3: Puesta en marcha y consolidación.

- a. Diseño de una estrategia de comunicación que favorezca la difusión de información a la ciudadanía y medios de comunicación mediante publicaciones, capacitación a diversos actores, lanzamiento de la página Web, talleres y seminarios, bases de datos con acceso público, reproducción semestral de la información en un boletín informativo, etc., y un Informe Anual sobre el Estado de la Descentralización.
- b. Elaboradas dos investigaciones sobre políticas de desarrollo municipal con perspectiva de género, gestión municipal participativa y sostenibilidad ambiental, y una guía para la instalación de Observatorios Locales
- c. Promoción de relaciones con otros Observatorios e intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional, mediante tele conferencias con México, Brasil, Chile, Colombia, etc.
- d. Elaboración de propuesta de multiplicación de las experiencias piloto de observatorios locales.

R.3. Se cuenta con 5 procesos de gestión local con equidad de género que sirven de experiencias demostrativas replicables a nivel nacional.

En materia de género se busca promover la conformación de redes en el tema de Género con el propósito de favorecer la planificación y la gestión local con la participación efectiva de las mujeres y de los hombres en condiciones de equidad, como experiencias piloto que puedan ser replicadas.

La relación con contrapartes en la región, brindará insumos importantes a los procesos de fortalecimiento de la gestión local incluyente. En asociación con algunas de las

contrapartes nacionales o con socios internacionales, se identificará documentación para facilitar la incorporación de criterios de equidad e género en la planificación local:

- “Guía práctica. Municipios en búsqueda de Equidad”
- “Género y Hábitat, herramientas para la acción”;
- “Las mujeres innovando la gestión de las ciudades”
- “Prevención de la violencia basada en el género”
- “Violencia contra las mujeres en áreas urbanas: un análisis del problema desde la perspectiva de género”
- “Diálogo local-local: La perspectiva de las redes de mujeres sobre buena gobernanza”

Buena parte de la cooperación técnica de UN-Hábitat se destinará a promover el uso de herramientas para la gestión participativa; este es precisamente el nombre de una de las publicaciones de la agencia, que ha sido utilizada por gobiernos locales y autoridades nacionales para fortalecer los procesos de gestión local con un enfoque participativo y de rendición de cuentas que fortalezca la buena gobernanza: Herramientas para promover la transparencia en la gobernanza local, que será un insumo adicional de UN-Hábitat al proceso.

UN-Hábitat mantendrá el criterio de aprovechar al máximo la sistematización de experiencias efectuada por medio del Programa de Gestión Urbana, del Programa de Ciudades Sostenibles, del Programa Ciudades más Seguras, así como de una serie de Redes, Conferencias y Comisiones internacionales con especial atención al tema de género.

Fase 0: Identificación del punto de partida.

- Establecimiento de una línea de base para cada nivel de intervención de las acciones en género.
- Mapeo y diagnóstico para la elaboración de Agendas económicas de las mujeres locales y fortalecimiento de capacidades de las mujeres para la gestión económica local.

Fase 1: Intervención.

- a. Asesorías técnicas y seguimiento a 5 experiencias piloto que utilizan instrumentos para la promoción de la equidad de género, y apoyo, en igual sentido, a las Oficinas Municipales de la Mujer en los cantones donde se realizan dichas experiencias piloto.
- b. Apoyo a la conformación de la Red de Mujeres Municipalistas, por medio del uso de materiales de formación, actividades de promoción e intercambios de experiencias con grupos asociativos nacionales e internacionales.
 - Realización de campaña focalizada para fortalecer la imagen de las mujeres como sujeto político a nivel comunal y local.
 - Intercambio de experiencias internacionales sobre descentralización y gestión municipal eficaz, participativa y con equidad de género.

- Realizadas tres vídeo conferencias internacionales sobre experiencias de gestión local participativa y con criterios de equidad de género.
- c. Elaboración, difusión y entrega de manuales y guías específicas:
- Guía para incorporar criterios de equidad de género en la gestión local y herramientas UN-Hábitat, dirigidas a personal municipal y una Guía para la Autoformación en Gestión Local con Perspectiva de Género.
 - Guía Metodológica para los procesos de construcción de las Agendas de Mujeres.
 - Documentos “Mujeres Innovando la Gestión de las Ciudades” y “Prevención de la Violencia Basada en el Género”.
- d. Articulación de las 5 experiencias piloto con los procesos locales de participación y auditorías ciudadanas del Comité Nacional de Auditorías Ciudadanas.
- e. Actividades de apoyo a la empresariedad de las mujeres mediante el fomento de alianzas interinstitucionales y la promoción de programas de crédito especiales.

Fase 2: Sistematización.

- a. Sistematización de los procesos desarrollados con las diferentes actoras y actores a nivel local: Mujeres Municipalistas, Agendas de Mujeres, Alcaldes y Alcaldes Suplentes.

Efectos multiplicadores

Con el proyecto se pretende aglutinar la información relativa a la situación de los gobiernos municipales en el país en el proceso de descentralización y fortalecimiento de capacidades de los mismos. El efecto multiplicador estaría destinado hacia las 81 municipalidades del país, donde a través de la experiencia obtenida en diferentes municipios piloto se difundirá con talleres de intercambio de experiencias a través del IFAM y los enlaces regionales. Posteriormente y una vez alcanzado este último objetivo, se podría pensar en facilitar la replicabilidad de la experiencia a un nivel regional a través de Instituto de Desarrollo Económico Local de Centro América.

3. La visión del PNUD y el marco de cooperación del país.

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, funda su accionar en el paradigma del desarrollo humano, que pone al ser humano y su dignidad intrínseca en el centro de su atención. Desde esa perspectiva, la superación de la pobreza pasa por la expansión de las libertades y la generación de oportunidades que favorezcan el ejercicio de las capacidades humanas de todas las personas, sin distinción alguna.

En la estrategia de trabajo ocupa un lugar central la creación de capacidades nacionales para fortalecer las acciones conducentes al desarrollo y al bienestar, todo ello sustentando en el enfoque del desarrollo humano. La ejecución de la estrategia engloba el establecimiento de procesos de diálogo social, la reforma institucional y la movilización de capacidades ciudadanas.

La Oficina del PNUD en Costa Rica está comprometida con el logro de esta visión de desarrollo, y su principal desafío durante el próximo ciclo de cooperación será contribuir con la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y de los objetivos propuestos en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). En este sentido, se apoyan los esfuerzos nacionales para la consecución de un estilo de desarrollo que sea inclusivo y sostenible, para desarrollar las capacidades institucionales y las políticas públicas que permitan la integración de los grupos vulnerabilizados, para desarrollar las capacidades de participación y autogestión de las personas y las organizaciones sociales, para buscar cambios en las prácticas económicas y socioculturales a favor de la sostenibilidad ambiental, y para incidir en las prácticas socioculturales.

En el área de Democracia y Gobernabilidad, la Oficina del PNUD ha propiciado espacios de encuentro entre diversos actores de gobierno y la sociedad civil para explorar opciones y salidas viables a nudos problemáticos del desarrollo nacional como la reforma institucional. El Programa profundizará esta orientación de trabajo de manera tal que se promuevan procesos de deliberación social y construcción de acuerdos incluyendo una agenda de corto, mediano y largo plazo.

En este ámbito, se brindará apoyo a los procesos estratégicos orientados a adecuar el papel y funcionamiento del Estado al contexto nacional, regional e internacional, siendo crítico la promoción de una estructura y una cultura tributaria que favorezca la inversión nacional en Desarrollo Humano. Finalmente, el programa tendrá otro foco relevante de actuación en lo concerniente al fortalecimiento de la democracia y el ejercicio de la ciudadanía en el ámbito nacional y local.

De cara a la promoción de la igualdad entre los géneros, el Programa apoyará las acciones y procesos encaminados a la elaboración, implementación y evaluación de normas y políticas orientadas por ese fin. Se procurará potenciar las capacidades y los mecanismos de coordinación y articulación entre actores gubernamentales y no gubernamentales para avanzar una renovadora agenda económica y política por la igualdad entre los géneros y la corresponsabilidad en los ámbitos laborales y domésticos que posibiliten garantizar el empoderamiento y la autonomía de las mujeres.

Para el PNUD, el presente proyecto representa una oportunidad de complementar estos esfuerzos y apoyar acciones encaminadas al fortalecimiento de las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para la planificación participativa e incluyente del desarrollo humano local, así como la promoción de la igualdad de género y el liderazgo de las mujeres a nivel local.

Capítulo III Acuerdos de Gestión

1. Marco institucional

El Ministerio de Planificación y Política Económica de Costa Rica, como Beneficiario del Convenio de Financiación suscrito con la Comisión Europea para la implementación del Proyecto de Fortalecimiento Municipal y Descentralización de Costa Rica (FOMUDE) es la entidad nacional responsable de la presente intervención. Esta entidad del Gobierno Central ha establecido un Convenio de Cooperación Interinstitucional con el Instituto de

Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) para la Delegación de la Unidad de Gestión de FOMUDE.

El proyecto definido en este documento se registrará de acuerdo con los arreglos de ejecución propios del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

2. Arreglos de ejecución

Dirección del Proyecto

El Ministerio de Planificación y Política Económica, en calidad de ente ejecutor del presente proyecto, nombrará a una persona como Director(a) Nacional del Proyecto.

Las responsabilidades del Director(a) incluyen:

- Asegurar el cumplimiento de los objetivos y productos del proyecto conforme a lo establecido en éste Documento de Proyecto (PRODOC).
- Favorecer la coordinación de las instituciones públicas participantes.
- Realizar la coordinación de otras acciones que garanticen el éxito del proyecto.
- Supervisar al Coordinador(a) del proyecto.
- Revisar los trámites administrativos, aprobar o reprobar las solicitudes de pago y enviarlas al PNUD.
- Al finalizar el proyecto, deberá encargarse de transferir el inventario del proyecto de acuerdo con los procedimientos del PNUD.
- Asegurar la evaluación periódica el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- Evaluar periódicamente al coordinador(a) y el personal del proyecto.

El Director (a) del proyecto deberá nombrar a la Coordinación del proyecto inmediatamente después de la firma del ProDoc. Esta Coordinación será seleccionada bajo la normativa de contratación de personal del PNUD, la cual obliga a que se proponga al Comité de Dirección (que será quien elija a dicha coordinación) una tema de candidatos y candidatas seleccionada de entre todos los CV recibidos en un concurso público y abierto de méritos.

Coordinación del Proyecto

La persona que coordine el proyecto será la encargada de cumplir con los objetivos y productos del proyecto.

El o la coordinador(a) del proyecto tendrá como responsabilidades principales:

- Detallar el Plan de Trabajo contemplado en este ProDoc y presentar al Director del Proyecto un informe sobre los productos obtenidos conforme a dicho plan.
- Definir los términos de referencia de las consultorías, de acuerdo con los criterios aportados por el PNUD, y solicitar su contratación.
- Supervisar a los consultores y consultoras y recibir informes de su avance.

- Llevar a cabo, en coordinación con el PNUD, los procesos administrativos y financieros requeridos por el proyecto, asegurando la documentación de todos los procesos de acuerdo con los procedimientos del PNUD y asegurando por que todo el personal del proyecto se ajuste a estos procedimientos.
- Presentar al Director del proyecto las solicitudes de pago para su trámite en el PNUD.
- Dar seguimiento al plan de trabajo.
- Preparar y coordinar los informes que se requieran en el proyecto.
- Coordinar todas las actividades relacionadas con el proyecto y asegurar que los productos esperados se obtengan a tiempo y cumpliendo con los criterios y requisitos del PNUD.

Rol de MIDEPLAN

MIDEPLAN realizará todas las acciones necesarias para el adecuado cumplimiento de los objetivos y actividades establecidas en el Documento de Proyecto.

Rol del PNUD

El PNUD para el cumplimiento de los objetivos pondrá a disposición del Proyecto los recursos necesarios, tales como:

- a. Apoyo logístico para la organización y ejecución de las diferentes actividades del Proyecto.
- b. Brindará acceso a la experiencia, mundial y regional, que el PNUD haya desarrollado en esta área en otros países.
- c. Apoyo al Proyecto por medio del Centro de Servicios a Proyectos (PNUD)
- d. Capacitación en temas de igualdad y equidad de género
- e. Transferirá a UN-HABITAT los recursos asociados a su plan de trabajo y presupuesto.
- f. A solicitud de UN-HABITAT tramitará las solicitudes de pago remitidas al PNUD.

El PNUD suscribirá un Memorando de Entendimiento con UN-HABITAT, para la implementación de los componentes y actividades establecidas en el Marco Lógico de este documento.

El PNUD pondrá a disposición del Proyecto el Centro de Servicios, el cual garantiza la eficiencia, transparencia y calidad en la gestión de los mismos. Entre los servicios del centro se encuentran:

Contratos

Está vinculado al seguimiento de los contratos lo que asegura que el resultado obtenido se compare con lo identificado y descrito en las fases previas de planificación. Sobre la base de sistemas se monitorean aspectos tales como garantías bancarias, entrega de productos/bienes, desembolsos, pagos, enmiendas de contratos, entre otros.

Fortalecimiento de las capacidades del proyecto

Se asegura mediante tres modalidades que tienen en cuenta la perspectiva de género y el enfoque de desarrollo humano: (a) la capacitación formal y tradicional cuando sea solicitada por el proyecto, (b) la de transferencia de conocimiento de mejores prácticas que viene de la amplia red de conocimiento del PNUD a nivel mundial y (c) el aprendizaje en equipo de resolución de experiencias cotidianas presente a lo largo del proyecto.

Rol de UN-HABITAT

El Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (UN-HABITAT) será la Agencia de implementación para los componentes y actividades indicados en el marco lógico y de resultados. Para ello suscribirá un Memorando de Entendimiento con el PNUD, donde se establecerán los lineamientos, responsabilidades, plan de trabajo, rendición de cuentas y recursos financieros asociados. Arreglos de coordinación serán también establecidos entre el PNUD y UN-HABITAT.

Responsabilidades del PNUD

El PNUD asume la responsabilidad del buen uso de los recursos obtenidos mediante el Convenio de Contribución y de la correcta ejecución del presente PRODOC, cuyos contenidos figuran en el Anexo A del citado Convenio. A tal fin brindará apoyo técnico, administrativo y seguimiento presupuestario y financiero necesarios para la ejecución de las actividades del proyecto.

Lo anterior implica por parte del PNUD:

1. Apoyar con Personal del PNUD las actividades administrativas y financieras del Proyecto.
2. Designar un(a) Oficial de Programa como punto focal para el proyecto.
3. Tramitar las solicitudes de pago recibidas y emitir su respectivo cheque o transferencia bancaria.
4. Apoyar a la coordinación del proyecto en la definición del perfil y términos de referencia de las consultorías.
5. Elaborar contratos y enmiendas cuando el proyecto lo solicita
6. Conforme a las solicitudes de compras recibidas, apoyar y realizar el proceso de compra de acuerdo con los procedimientos del PNUD. Para la contratación de empresas que brinden servicios, el PNUD y la Dirección Nacional, junto con FOMUDE, determinarán los criterios de calidad específicos para la compra de cada servicio.

7. Asegurar la realización de al menos una Auditoría del proyecto, con cargo al presupuesto del proyecto.
8. Enviar mensualmente al proyecto fotocopia de los comprobantes y sus anexos para su archivo y verificación.
9. Participar en el Comité Directivo.
10. Capacitará al coordinador o coordinadora del proyecto en los procedimientos del PNUD.
11. Realizará todas las acciones necesarias para el adecuado cumplimiento de los objetivos y actividades establecidas en el Acuerdo de Contribución suscrito 08 de mayo del 2008.
12. Asegurará el cumplimiento del Memorando de Entendimiento con UN-HABITAT, para la implementación de los componentes y actividades establecidas en este documento.

El presente proyecto terminará:

1. Por vencimiento del término previsto para su duración;
2. Por mutuo acuerdo de las partes;
3. Por cumplimiento de sus objetivos inmediatos antes o después de lo previsto;
4. Por fuerza mayor o caso fortuito.

3. Arreglos de coordinación

Comité de Dirección

El presente proyecto contará con la dirección de un Comité Directivo, conformado por el Ministro de Planificación o su representante, la Directora del Proyecto FOMUDE, por un representante de UN-HABITAT y un representante del PNUD Costa Rica designado por el Representante Residente. Corresponde al Comité tomar las decisiones sobre temas estratégicos del Proyecto.

Comité Técnico

El Proyecto también contará con un Comité Técnico que apoyará y guiará la estrategia de implementación. El Comité Técnico estará conformado por representantes de MIDEPLAN, de FOMUDE, del IFAM y de las agencias de las Naciones Unidas participantes.

Capítulo IV Seguimiento y evaluación

El proyecto será objeto de un examen conjunto por parte del MIDEPLAN, Proyecto FOMUDE, UN-HÁBITAT y el PNUD. Además, la coordinación del proyecto preparará anualmente un informe de progreso del mismo que deberá ser aprobado por la Dirección Nacional. También se emitirán informes cuando sean solicitados por MIDEPLAN, FOMUDE, UN-HÁBITAT o el PNUD.

El coordinador(a) estará sujeto a una evaluación anual de desempeño, de la que dependerá la continuidad en sus funciones.

El seguimiento y la evaluación del proyecto se harán según el reglamento establecido en el Manual de Programación de PNUD y el Manual de Ejecución Nacional. El proyecto podrá ser visitado en cualquier momento por el personal del PNUD, del Proyecto FOMUDE o de la Comisión Europea para comprobar su adecuado funcionamiento y el cumplimiento de los productos esperados.

1. Presentación de Informes y Evaluación

El proyecto emitirá los informes que se han establecido en el plan de trabajo y serán remitidos al Proyecto FOMUDE. También estará sujeto a una auditoria de acuerdo con el programa que establezca el PNUD. El Gobierno, previo acuerdo con la Contraloría General de la República, podrá utilizar los servicios de esta institución, realizándose dicha auditoria bajo las normas y procedimientos del PNUD. En caso de que la Contraloría General de la República no provea los servicios de auditoria, se deberá prever en el presupuesto del documento de proyecto, los recursos necesarios para que una empresa auditora se encargue de realizarla. La auditoria debe realizarse entre los meses de enero y abril del 2009 y al finalizar el Proyecto, de tal forma que los informes estén terminados antes del 30 de abril de ese año o no más de tres meses, tras finalizada la intervención.

Capítulo V Contexto legal

El presente documento será el instrumento al que hace referencia el Artículo 1 del Acuerdo Básico entre el Gobierno de Costa Rica y el PNUD firmado entre el Gobierno de Costa Rica y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), del 7 de agosto de 1973, mediante Ley No. 5878 del 12 de enero de 1976.

Procedimiento de modificaciones

El presente Documento de Proyecto (PRODOC) sólo podrá ser modificado por acuerdo previo de las partes, lo cual deberá plasmarse por escrito. Los siguientes tipos de revisiones al presente documento podrán realizarse con la firma de la o el Representante Residente del PNUD, siempre que el Representante cuente con las seguridades de que los demás signatarios del documento no tienen objeciones a los cambios propuestos:

- Revisiones de cualquiera de los anexos del documento o adicionales a ellos.
- Revisiones presupuestarias que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los resultados o las actividades, pero que se deban a una redistribución de los insumos ya acordados o a los aumentos de los gastos debido a la inflación.

Los signatarios aceptan la contratación en el país del personal profesional que sea necesario para la ejecución de este programa, de conformidad con la política y los procedimientos del PNUD establecidos para este efecto. Estos servicios constituyen una adición a los recursos ordinarios de personal que proveerán las instituciones

nacionales y estarán disponibles mientras dure la participación del PNUD en el programa.

La selección del personal y su remuneración será fijada en cada caso de común acuerdo y en ningún caso excederá la remuneración prevaleciente por funciones comparables en el país ni la aplicable en el Sistema de Naciones Unidas.

Terminación

El presente proyecto podrá terminar:

1. Por cumplimiento de sus objetivos antes o después de lo previsto;
2. Por vencimiento del término previsto para su duración;
3. Por mutuo acuerdo de las partes;
4. Por fuerza mayor o caso fortuito

Una vez que el proyecto haya realizado todas sus actividades y se hayan obtenido los productos y los resultados esperados se dará por concluido. El plazo máximo de este proyecto, en el que se espera que todas las acciones se hayan concluido, es de 18 meses.

El proyecto estará **operacionalmente cerrado** al terminar todas sus actividades y se confirme que todos los resultados y productos han sido recibidos a entera satisfacción. Esto significa que:

- a. El último consultor terminó su contrato y entregó su informe final;
- b. El personal administrativo del proyecto terminó su contrato;
- c. El último becario ha terminado sus estudios y ha regresado a su lugar de residencia permanente;
- d. La última empresa terminó su contrato y cumplió con el mismo;
- e. El último equipo ha sido transferido por el PNUD.
- f. La última revisión presupuestaria fue firmada previamente a la revisión final.

Un proyecto está **financieramente cerrado** cuando:

- a. Está operacionalmente cerrado;
- b. Al menos una auditoría ha sido realizada durante la vida del proyecto por el PNUD.
- c. El último Informe Combinado de Gastos (CDR por sus siglas en inglés) ha sido debidamente firmado por las autoridades competentes, al año siguiente de haber declarado operacionalmente cerrado.
- d. El PNUD ha cerrado las cuentas del proyecto;
- e. El Representante Residente del PNUD ha firmado la revisión final del presupuesto del proyecto.

Resolución del Proyecto

Las partes podrán dar por terminada la relación en cualquier momento por motivo de rescindir, oportunidad, conveniencia o incumplimiento demostrado de las partes.

Cualquier reclamo o controversia relacionada con la interpretación o la ejecución del presente documento de proyecto, que no pueda ser resuelta por negociación directa, será resuelta según las Reglas de Arbitraje de la Comisión de Naciones Unidas sobre Derecho Comercial Internacional (UNCITRAL), que actualmente se encuentra en vigor. Las partes deberán reconocer cualquier indemnización adjudicada como resultado de dicho arbitraje, así como la decisión final de tal controversia o reclamo.

SECCIÓN II – MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS

1. Vínculos con los efectos esperados a nivel país (UNDAF)

Efecto directo UNDAF: Se han fortalecido las capacidades institucionales a nivel central y local para la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas pertinentes, inclusivas, participativas, equitativas y con enfoque de derechos humanos.

Efecto directo del programa país: Capacidades de las autoridades locales fortalecidas para la descentralización.

2. Indicadores de resultados

En el Anexo 3 del presente documento figura el marco lógico de la intervención con sus indicadores y fuentes de verificación.

3. Presupuesto

En el Anexo 4 del presente documento se describe el presupuesto de la intervención.

Coste total de la acción e importe solicitado a la administración contratante

| Coste Total Elegible de la Acción | Importe que se solicita a la administración contratante | Porcentaje del coste total elegible de la acción |
|-----------------------------------|---|--|
| 1.704.782 | 1.259.464 | 73,88 |

| Contingencias de tipo gastos y otros para la ejecución y ejecución de obra de capacitación y asesoría para el Plan Estratégico Municipal. Costos de implementación, ejecución, formación y trabajo en equipo. | | 2016 (Enero a Diciembre) | | 2017 (Enero a Diciembre) | | 2018 (Enero a Diciembre) | | 2019 (Enero a Diciembre) | |
|---|---|--------------------------|--------|--------------------------|--------|--------------------------|--------|--------------------------|--------|
| 1.3.1. | Realización de Consultas (Fonos Cantonales y Conversatorios Distritales) y actividades de sensibilización para diagnosticar, inventariar activos y planear lineamientos estratégicos y elaborar agendas de Desarrollo Humano Local (cantonal-distrital) Acuerdos Ciudadanos. | 56.000 | 2.500 | 6.000 | 66.500 | 12.248 | 12.248 | 12.248 | 12.248 |
| 1.3.2. | Subtotal Actividad 1.3.1. | 56.000 | 2.500 | 6.000 | 66.500 | 12.248 | 12.248 | 12.248 | 12.248 |
| 1.3.2. | Consecución de un Acuerdo del Consejo Municipal que blinde y valide la puesta en marcha del Plan Estratégico Municipal y el Plan de Desarrollo Humano Local. | 4.000 | 500 | 2.500 | 7.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 |
| 1.3.2. | Subtotal Actividad 1.3.2. | 4.000 | 500 | 2.500 | 7.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 |
| 1.3.3. | Coordinación del Proyecto y formadores/asasores nacionales o internacionales con experiencia en gestión municipal y desarrollo humano local para constituir un equipo de ejecutores y asesores del proceso de capacitación requerido por el Plan de Desarrollo Humano Local. Integración de un Equipo de Gestión Local Multiplicador Voluntario de la Capacitación y Gestión Nacional IFAM. | 48.000 | 77.400 | 39.000 | 3.000 | 3.000 | 9.000 | 15.000 | 25.830 |
| 1.3.3. | Subtotal Actividad 1.3.3. | 48.000 | 77.400 | 39.000 | 3.000 | 3.000 | 9.000 | 15.000 | 25.830 |
| 1.3.3. | Fortalecer las capacidades y liderazgos político y administrativo de los Alcaldes o Alcaldesas. | 245.631 | 13.636 | 3.000 | 2.000 | 1.000 | 2.000 | 1.000 | 4.000 |
| 1.3.4. | Subtotal Actividad 1.3.4. | 245.631 | 13.636 | 3.000 | 2.000 | 1.000 | 2.000 | 1.000 | 4.000 |
| 1.3.4. | Subtotal Actividad 1.3.4. | 245.631 | 13.636 | 3.000 | 2.000 | 1.000 | 2.000 | 1.000 | 4.000 |

| | | FOMUDE | Año 1 | Año 2 | PNUD | Año 1 | Año 2 |
|--|---|--|--|-------|-------|--------|--------|
| Subtotal de todas las Actividades Resultado 2 | | | | | | 33.333 | 33.333 |
| Imprevistos 5% | | | | | | | |
| Total Resultado R.2. (Todas las Actividades Componente 2) 18 meses | | | | | | 1.667 | 1.667 |
| Se busca mejorar la equidad de género y el liderazgo de las mujeres mediante la aplicación de instrumentos de gestión, planificación y emprendimiento local. | | | | | | | |
| Derechos económicos de las mujeres impulsados en al menos cinco cantones por medio de adopción de agendas económicas locales | | | | | | | |
| ¿Qué actividades de las de abajo pertenecen a este producto? | | | | | | | |
| 3.3.1. | Diagnóstico de la situación de los derechos de las mujeres (Nivel cantonal) | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) | | | | |
| | | 1 Consultor: Consultoría Diagnóstico de la situación de derechos de las mujeres a nivel cantonal | 1 Consultor: Consultoría Diagnóstico de la situación de derechos de las mujeres a nivel cantonal | 387 | 387 | | |
| | | Atlas cantonal - Proyecto Informa Nacional de Desarrollo Humano. | Atlas cantonal - Proyecto Informa Nacional de Desarrollo Humano. | 6.000 | 6.000 | | |
| | | | | | | 39.000 | 39.000 |
| | | | | | | 39.000 | 39.000 |
| 3.3.2. | Mapeo de la situación organizacional de las mujeres en torno al desarrollo económico local | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) | | | | |
| | | 1 Consultor: Consultoría Desarrollo Económico Local con perspectiva de género | 1 Consultor: Consultoría Desarrollo Económico Local con perspectiva de género | 100 | 100 | | 1.000 |
| | | Diagnóstico de la situación de los derechos de las mujeres a nivel cantonal, mapeo de situación de las organizaciones - Proyecto Agenda Económica de la Mujer. | Diagnóstico de la situación de los derechos de las mujeres a nivel cantonal, mapeo de situación de las organizaciones - Proyecto Agenda Económica de la Mujer. | 1.950 | 1.950 | | |
| | | | | | | 13.000 | 13.000 |
| | | | | | | 14.000 | 14.000 |
| 3.3.3. | Elaboración de Agendas económicas de las mujeres locales y fortalecimiento de capacidades gestión económica local | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) | | | | |
| | | | | | | 652 | 300 |

| | | | | | | | |
|--|---|-------|-------|--|--|---------|---------|
| Asistencia técnica staff PNUD | | | | | | 700 | 700 |
| Subactividad 3.3.3. | | | | | | 1.400 | 1.400 |
| Acciones específicas de apoyo a la empresarialidad de las mujeres: alianzas interinstitucionales, promoción de programas de crédito especiales | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) | | | | | 1.962 | 1.962 |
| | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) | 101 | 196 | | | | |
| | 1 Consultor: Consultoría en apoyo empresarial a las mujeres | 1.700 | 1.700 | | | | |
| | Asistencia Técnica Staff PNUD | | | | | 3.000 | 3.000 |
| 3.3.4. | Subactividad 3.3.4. | | | | | 6.099 | 6.099 |
| | Entrega y distribución del Manual sobre desarrollo económico local | | | | | 6.096 | 6.096 |
| | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) | | | | | 300 | 300 |
| | 1 Consultor: Diseño de Manual de Desarrollo Local | | | | | 4.700 | 4.700 |
| 3.3.5. | Subactividad 3.3.5. | | | | | 5.000 | 5.000 |
| Subtotal de todas las Actividades Resultado 3 | | | | | | 357,18 | 357,18 |
| Imprevistos 5% | | | | | | 18.000 | 18.000 |
| Total Resultado R.3. (Todas las Actividades Componente 3) 18 meses | | | | | | 3.062 | 3.062 |
| TOTAL DE TODOS LOS COMPONENTES | | | | | | 64.102 | 64.102 |
| Total Imprevistos 5% | | | | | | 182.829 | 182.829 |
| TOTAL COSTES OPERATIVOS DEL PROYECTO 18 meses | | | | | | 11.537 | 11.537 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS 7% | | | | | | 173.966 | 173.966 |
| GRAN TOTAL (FOMUDE + PNUD) | | | | | | 854.646 | 854.646 |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Presupuesto por Actividades UN-HABITAT | | | | | | | |
| MEJORAR las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para la planificación y la evaluación participativas del Desarrollo Humano Local y la Descentralización, con énfasis en mujeres y equidad de género | | | | | | | |
| Se habrán fortalecido las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para la planificación participativa del desarrollo humano local | | | | | | | |
| DE | | | | | | | |
| R.3 | | | | | | | |
| ACTIVIDADES | | | | | | | |
| MEDIOS | | | | | | | |
| APORTES ANUALIZADOS FOMUDE (en Euros) | | | | | | | |
| APORTES ANUALIZADOS UN-HABITAT (en Euros) | | | | | | | |

| | | FOMUDE | Año 1 | Año 2 | UN-HÁBITAT | Año 1 | Año 2 |
|--|--|--|--------|--------|------------|-------|-------|
| ¿Cuáles son las actividades clave que deben realizarse y en qué orden, para conseguir los resultados esperados? (Agrupense las actividades por resultados) | | ¿Qué medios son necesarios para realizar las actividades por ejemplo personal, material, formación, asistidos, suministros, relaciones operativas, etc.? | | | | | |
| P.1.3. Fortalezcas las Municipalidades con Planes Estratégicos en al menos 40 cantones del país | | ¿Qué actividades de las de abajo pertenecen a este producto? | | | | | |
| 1.2.2. | Construcción de una Bolsa de Proyectos cantonales relacionada con temas específicos, integrando áreas de desarrollo y gestión de proyectos en el plano cantonal y Presupuestos participativos en al menos 10 cantones. | 19.200 | 9.600 | 9.600 | | | |
| | 4 Consultores: Consultorías en formulación de proyectos y gestión local | | | | | | |
| | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 800 | 500 | 300 | | | |
| | Viaáticos (visitas de campo 10 municipalidades) | 1.000 | 500 | 500 | | | |
| | Contratos de empresa (alquiler local, alimentación para eventos de taller estimados) | 4.000 | 2.000 | 2.000 | | | |
| | Asistencia Técnica Staff UN-Habitat | | | | 1.350 | 1.200 | |
| | Subtotal Actividad 1.2.2. | 25.000 | 12.600 | 12.400 | 1.950 | 1.200 | 760 |
| | Una Auditoría ciudadana en al menos 10 cantones constituidas con instrumentos técnicos para su funcionamiento sostenido. | 14.000 | 10.500 | 3.500 | | | |
| | 2 Consultores: Consultorías Asistentes | 6.800 | 4.126 | 1.375 | | | |
| | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 2.853 | 1.479 | 1.174 | | 221 | 200 |
| | Viaáticos (visitas de campo 10 municipalidades) | 2.371 | 1.371 | 1.000 | | | |
| | Contratos de empresa (alquiler local, alimentación para eventos de taller estimados) | 10.000 | 8.600 | 3.400 | | | |
| | Compra de equipo (2 computadoras portátiles) para uso del equipo consultor que será trasladado al régimen municipal. | 2.800 | 2.000 | | | | |
| | Asistencia técnica staff UN-Habitat | | | | 3.600 | 2.350 | 1.250 |
| 1.2.3. | Subtotal Actividad 1.2.3. | 36.524 | 26.076 | 10.449 | 4.021 | 2.671 | 1.450 |
| P.1.4. Realización Foros Nacionales e Internacionales de intercambio de experiencias en Desarrollo Económico Local | | ¿Qué actividades de las de abajo pertenecen a este producto? | | | | | |
| | Realización de dos foros nacionales con participación internacional de intercambio de experiencias y lecciones aprendidas en Desarrollo Económico Local. | 3.000 | 1.500 | 1.500 | | | |
| | Honorarios 2 expertos internacionales | 3.000 | 1.500 | 1.500 | | | |
| | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 500 | 250 | 250 | | | |
| | Contratos de empresa (alquiler local, alimentación para 2 eventos de taller estimados) | | | | | | |
| | Asistencia técnica staff UN-Habitat | 1.500 | 750 | 750 | | | |
| 1.4.1. | Subtotal Actividad 1.4.1. | 8.000 | 4.000 | 4.000 | 2.600 | 1.300 | 1.300 |
| Subtotal de todas las Actividades Resultado 1 | | UN-HABITAT | | | | | |
| Imprevistos 5% | | Año 1 | | | | | |
| Total Resultado R.1. (Todas las Actividades Componente 1). 18 meses | | Año 2 | | | | | |

| R.2. Se habrán creado un Observatorio para la Descentralización y el Desarrollo Humano Local y una Red de Observatorios Locales | | | | | | | | | | |
|--|--|--|-------|-------|-----|-----|-----|-------|-------|-------|
| P.2.1. Apoyada la instalación, desarrollo y consolidación de un observatorio nacional para la descentralización y el desarrollo humano local | | | | | | | | | | |
| ¿Qué actividades de más de abajo pertenecen a esta actividad? | | | | | | | | | | |
| 2.1.1. | Proceso de trabajo y consulta interinstitucional con diversos actores nacionales y locales. | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 800 | 1000 | 200 |
| | Subtotal actividad 2.1.1. | Asistencia Técnica Staff UN-Habitat | 200 | 200 | | | | 800 | 1000 | 200 |
| 2.1.2. | Establecimiento de alianzas y convenios de participación con las instancias participantes socias para la generación de información y garantizar su sostenibilidad. | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 150 | | | | | 300 | 700 | 300 |
| | Subtotal actividad 2.1.2. | Asistencia Técnica Staff UN-Habitat | 150 | 150 | | | | 700 | 1000 | 300 |
| 2.1.3. | Establecer un Comité de Consulta representativo del Observatorio nacional | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 282 | | | | | | | |
| | | Contratos de empresa (alquiler local, alimentación para reuniones) | 2.000 | 2.000 | | | | | | 1.000 |
| | | Asistencia Técnica Staff UN-Habitat | 2.282 | 2.282 | | | | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| 2.1.4. | Elaboración de un diagnóstico sobre fuentes de información y carencias, alternativas para su generación. | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 200 | | | | | | | |
| | | Viáticos (visitas de campo) | 340 | 340 | | | | | | |
| | | 1 Consultor: Consultoría Diagnóstico de fuentes información local | 3.000 | 3.000 | | | | | | |
| | | Contratos de empresa (alimentación para reuniones) | 500 | 500 | | | | | | |
| | | Asistencia Técnica Staff UN-Habitat | 4.040 | 4.040 | | | | | | |
| 2.1.5. | Taller de definición indicadores. | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 200 | | | | | | | |
| | | Contratos de empresa (alquiler local, alimentación para talleres) | 1.800 | 1.800 | | | | | | |
| | | Asistencia Técnica Staff UN-Habitat | 2.000 | 2.000 | | | | | | |
| 2.1.6. | Diseño del sistema de base de datos y la construcción de indicadores. | Boleto Aéreo Experto Internacional | 1.000 | 1.000 | | | | | | 6.400 |
| | | Viáticos | 1.400 | 1.400 | | | | | | |
| | | Asistencia Técnica Staff UN-Habitat | 2.400 | 2.400 | | | | | | 6.400 |
| 2.1.7. | Instalación del observatorio nacional e incorporación de los datos e indicadores. | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 1.500 | | | | | | | |
| | | Viáticos | 1.400 | 1.400 | | | | | | |
| | | Boleto Aereo Experto Internacional | 1.000 | 1.000 | | | | | | 1.000 |

| Nacional de Desarrollo. | | Asistencia técnica staff UN-Hábitat | | | | | |
|--|--|-------------------------------------|--------|-------|-------|--------|--------|
| Subtotal actividad 2.3.1. | | 150 | 150 | 6000 | | 4.800 | 4.800 |
| Elaboración al menos una investigación sobre políticas de desarrollo municipal con perspectiva de género y gestión municipal participativa y realización de una guía sobre la instalación de observatorios locales en Costa Rica. | | | | | 1.000 | | 200 |
| 2.3.2. | | | | | 3.000 | 3.800 | 3.800 |
| Subtotal actividad 2.3.2. | | 4.000 | 4.000 | 4.000 | | 4.000 | 4.000 |
| Identificación de socios locales para la ejecución de cursos de capacitación y establecimiento de acuerdos. | | | | | | | |
| 2.3.3. | | | 150 | 100 | | 100 | 100 |
| Subtotal actividad 2.3.3. | | 150 | 150 | 1000 | | 900 | 900 |
| Reproducción de las herramientas UN Hábitat/PNUD para los módulos de capacitación | | | | | | | |
| 2.3.4. | | | | | | 20.000 | 10.000 |
| Subtotal actividad 2.3.4. | | | | | | 10.000 | 5.000 |
| Capacitaciones de funcionarios; instalación y uso del observatorio; análisis y difusión de la información y utilizar la información generada por los observatorios para atender los requisitos del sistema de certificación del Plan Nacional de Desarrollo. | | | | | | 30000 | 15000 |
| 2.3.5. | | | | | | 2.400 | 2.400 |
| Subtotal actividad 2.3.5. | | 23.000 | 23.000 | 4.800 | | 5.267 | 2.567 |
| Promoción de las relaciones con otros observatorios e intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional. | | | | | | | |
| 2.3.6. | | | | | | 2.000 | 2.000 |
| Subtotal actividad 2.3.6. | | | | | | 2.000 | 2.000 |
| P.2.4. | | | | | | | |
| Subtotal actividad 2.3.6. | | | | | | | |
| Generación información dignamente confiable para el desarrollo de políticas y los procesos de toma de decisión | | | | | | | |
| 2.4.1. | | | | | | | |
| Subtotal actividad 2.3.6. | | | | | | | |
| Realización de 2 capacitaciones sobre la creación de políticas género-sensitivas y ambientalmente sostenibles a través de la información generada por los observatorios. | | 600 | 400 | 500 | 400 | 400 | 400 |
| 8 Contratos de empresa (alquiler local, alimentación para capacitaciones) | | 2.600 | 1.800 | 700 | | | |

| Honorarios profesionales (apoyo talleres) | | 700 | 350 | 350 | 2.400 | 1.200 | 1.200 |
|--|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Asistencia técnica UN-Habitat | | 4.000 | 2.650 | 1.450 | 3.200 | 1.600 | 1.600 |
| Subtotal actividad 2.4.1. | | | | | | | |
| <p>P.2.5. Establecidos mecanismos de información a la ciudadanía sobre indicadores del desarrollo (página web y otros mecanismos de información) que favorezca una participación informada en la toma de decisiones y la fiscalización de la gestión pública.</p> <p><i>¿Qué actividades de las de abajo pertenecen a este resultado?</i></p> | | | | | | | |
| <p>2.5.3. Lanzamiento de la página web (diseño y construcción)</p> <p>Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias)</p> <p>150 150</p> <p>850 850</p> <p>1.000 1.000</p> | | | | | | | |
| <p>2.5.1. Contrato de empresa (lanzamiento de página web)</p> <p>Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión)</p> <p>200 100</p> <p>800 400</p> <p>1.600 800</p> <p>2.600 1.300</p> <p>4.000 1.400</p> | | | | | | | |
| <p>2.5.2. Subtotal actividad 2.5.1.</p> <p>Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión)</p> <p>300 100</p> <p>1.200 400</p> <p>2.500 900</p> <p>4.000 1.400</p> | | | | | | | |
| <p>2.5.3. Subtotal actividad 2.5.2.</p> <p>Publicación y socialización de un Informe anual sobre la descentralización.</p> <p>Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias)</p> <p>300 300</p> <p>2.700 2.700</p> <p>6.000 6.000</p> <p>1.000 1.000</p> | | | | | | | |
| <p>2.5.4. Subtotal actividad 2.5.3.</p> <p>Contratación de Coordinador del Proyecto y formadores/asesoros nacionales o internacionales con experiencia en la instalación de observatorios, desarrollo humano local, procesos de negociación política</p> <p>1 Consultor: Coordinación General 32.400</p> <p>1 Consultor: Asistente Administrativo 6.800</p> <p>1 Consultor: Consultoría en estadística 16.500</p> <p>1 Consultor: Consultoría en gestión local 18.000</p> <p>1 Consultor: Consultoría en Tecnologías de Inf o y Comunicación (TIC's) 6.000</p> <p>1 Consultor: Consultoría en Género y gestión local 18.000</p> <p>139.600 42.000</p> | | | | | | | |
| <p>2.5.5. Subtotal actividad 2.5.4.</p> <p>Realización de 1 auditoría de todo el Proyecto</p> <p>4.000 4.000</p> | | | | | | | |
| <p>2.5.5. Subtotal actividad 2.5.5.</p> <p>4.000 4.000</p> | | | | | | | |
| <p>Subtotal de todas las Actividades Resultado 2</p> <p>Imprevistos 5%</p> | | | | | | | |
| <p>Total Resultado R.2. (Todas las Actividades Componente 2) 18 meses</p> <p>Se tiene previsto la ejecución de género y el fomento de las mujeres mediante la aplicación de instrumentos de gestión, planificación y emprendimiento local</p> | | | | | | | |
| <p>P.3.1. Impulsados procesos de gestión local con equidad de género para desarrollar experiencias demostrativas que puedan ser replicadas a nivel nacional.</p> <p>¿Qué actividades de las de abajo pertenecen a este resultado?</p> | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----------|---|--|---|--|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 3.1.1. | Recopilación y análisis de la información existente para establecer una línea de base de cada nivel de intervención | Viajes (visitas de campo a municipalidades) | | | | | |
| 3.1.1.1. | Subtotal actividad 3.1.1. | 1 Consultor: Gestión Local género-sensitiva | 200 1.800 2.000 | | | | |
| 3.1.2. | Asesorías técnicas experiencias piloto | Viajes (visitas de campo a municipalidades) 1 Consultor: Consultoría para la Facilitación, Promoción y Coordinación de experiencias piloto Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) Contratos de empresa (alquiler local, alimentación para eventos) Asistencia técnica staff UN-Hábitat | 7.000 10.260 20.400 1.000 3.260 34.900 | 3.260 6.000 500 1.260 11.000 | 2.000 5.000 9.000 12.000 | 2.000 6.000 8.000 | 1.000 3.000 4.000 |
| 3.1.3. | Intercambio de experiencias gestión local y género | Subactividad 3.1.2. Honorarios profesionales (apoyo actividad) Boletos Expertas Intern. (4) Viajes expertas Internacional Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) Contratos de empresa (alquiler local, alimentación para eventos) Asistencia técnica staff UN-Hábitat | 250 1.900 3.750 500 5.800 | 250 1.900 3.750 500 5.800 | 1.000 1.000 | 1.000 1.000 | 1.000 1.000 |
| 3.1.4. | Elaboración y uso de la Guía género en la gestión local. | Subactividad 3.1.3. Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, reproducción de documento) Asistencia técnica staff UN-Hábitat | 24.000 | 12.000 | 2.000 2.000 8.000 | 1.000 1.000 9.000 | 1.000 1.000 9.000 |
| 3.1.5. | Tres videoconferencias internacionales gestión local y género | Subactividad 3.1.4. Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de impresión) Asistencia técnica staff UN-Hábitat | | | 20.000 | 10.000 | 10.000 |
| 3.1.6. | Campaña fortalecimiento imagen mujer sujeto político local | Subactividad 3.1.5. 1 Consultor: Consultoría Comunicación de la Campaña de Fortalecimiento 1 Consultor: Consultoría diseño gráfico Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) Contratos de empresa (Publicaciones, Diagramación y material audiovisual) Asistencia técnica staff UN-Hábitat | 4.000 1.000 500 17.000 | 4.000 1.000 500 17.000 | 4.000 1.000 500 17.000 | 1.000 1.000 1.000 4.000 | 1.000 1.000 1.000 4.000 |

| Subactividad 3.1.6. | | 22.500 | 22.500 | 5.000 | 5.000 | 5.000 |
|---|---|--------|--------|-------|-------|--------|
| Articulación de las experiencias piloto con los procesos participación ciudadanas | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | | | | | 500 |
| 3.1.7. | Asistencia técnica staff UN-Hábitat | | | | | 3.000 |
| Subactividad 3.1.7. | | | | | | 3.500 |
| 3.1.8. | 1 Consultor: Consultoría Sistematización de experiencias con actores y actores a nivel local | 6.000 | | 8.000 | | |
| Subactividad 3.1.8. | | 6.000 | | 6.000 | | |
| 3.1.9. | Entrega y uso de los documentos género y gestión local de UN-Hábitat a OFIM y gobiernos locales | | | | | 1.000 |
| Subactividad 3.1.9. | | | | | | 6.000 |
| Publicaciones | | | | | | 6.000 |
| Asistencia técnica staff UN-Hábitat | | | | | | 6.000 |
| Subactividad 3.1.9. | | | | | | 12.000 |
| Apoyadas y fortalecidas las capacidades de las Organizaciones Municipales de la Mujer como espacios de terminación de políticas públicas locales, de las Comisiones Municipales, Comités de la Mujer, Regidoras, Concejalas de derecho, Sindacas, para incidir en la gestión del desarrollo local | | | | | | |
| ¿Qué actividades de las de apoyo participarán a esta agenda? | | | | | | |
| Asesoría Técnica a las OFIM | | | | | | |
| 3.2.1. | 1 Consultor: Asesoría Técnica | 16.800 | 10.800 | 6.000 | | |
| Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | | 700 | 450 | 250 | | |
| Subactividad 3.2.1. | | 17.500 | 11.250 | 6.250 | | |
| Intercambios de experiencias Red de Mujeres Municipalistas con grupos, asociaciones y redes nacionales e internacionales | | 800 | 350 | 150 | | |
| 3 Boletos Aereos Expertos Internacionales. | | 3.900 | 2.600 | 1.200 | | |
| Viáticos | | 7.500 | 5.000 | 2.500 | | |
| Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | | 1.000 | 650 | 350 | | 200 |
| Contratos de empresa (alquiler local, alimentación para eventos) | | 9.000 | 7.000 | 2.000 | | |
| 3.2.2. | Asistencia técnica staff UN-Hábitat | 21.800 | 15.600 | 6.200 | | 1.800 |
| Subactividad 3.2.2. | | | | | | 2.000 |
| 1 Consultor: Elaboración de Guías de Autoformación | | 15.000 | 7.500 | 7.500 | | |
| Misceláneos (suministros de oficina, comunicación) | | 300 | 200 | 100 | | 200 |
| Subactividad 3.2.3. | | 15.300 | 7.700 | 7.600 | | 3.000 |
| Asistencia técnica staff UN-Hábitat | | | | | | 1.800 |
| Subactividad 3.2.3. | | | | | | 3.200 |
| 1 Consultor: Consultoría para la facilitación pedagógica | | | | | | |
| Subactividad 3.2.4. | | | | | | |
| Contratos de empresa (Diseño e impresión) | | 3.000 | 3.000 | | | |
| Subactividad 3.2.4. | | 6.000 | 6.000 | | | |
| 1 Consultor: Facilitación y Diseño de las Agendas de las Mujeres | | 10.000 | 6.500 | 3.500 | | |
| Subactividad 3.2.5. | | | | | | |
| Viáticos (Visitas de campo) | | 200 | 125 | 75 | | |

| | | | | | | | | |
|----------------------------------|--|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| construcción Agendas de Mujeres) | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 50 | 100 | 50 | 100 | 100 | 100 | 500 |
| | Contratos de empresa (salón, alimentación) | 1.700 | 2.700 | 1.000 | 1.000 | 2.000 | 1.500 | 500 |
| | Asistencia técnica staff UN-Hábitat | 8.375 | 13.000 | 4.625 | 4.625 | 2.100 | 1.600 | 600 |
| | Subactividad 3.2.5. | 350 | 700 | 350 | 350 | 2.850 | 1.400 | 1.400 |
| | Fortalecimiento Red de Mujeres (materiales de formación e intercambios de experiencias) | 150 | 300 | 150 | 150 | 287 | 129 | 129 |
| | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, fotocopias) | 700 | 700 | 700 | 700 | 1.400 | 4.000 | 400 |
| | Boletos Área expertas internacionales (2) | 1.208 | 1.208 | 1.208 | 1.208 | 7.000 | 4.000 | 3.000 |
| | Viajeros 2 expertas internacionales | 6.950 | 6.950 | 2.500 | 2.500 | 8.400 | 5.000 | 3.400 |
| | Contratos de empresa (salón, alimentación) | 4.950 | 9.908 | 4.908 | 4.908 | 3.057 | 1.529 | 1.529 |
| | Asistencia técnica staff UN-Hábitat | | | | | | | |
| | Subactividad 3.2.6. | | | | | | | |
| | Misceláneos (suministros de oficina, comunicación, costos de reproducción) | | | | | | | |
| | Recopilación, reproducción y difusión de herramientas sobre equidad de género para uso de las mujeres a nivel local. | | | | | | | |
| | Subactividad 3.2.7. | | | | | | | |
| | Asistencia técnica staff UN-Hábitat | | | | | | | |
| | Subactividad 3.2.8. | | | | | | | |
| | Subtotal de todas las Actividades Resultado 3 | | | | | | | |
| | Imprevistos 5% | | | | | | | |
| | Total Resultado R.3. (Todas las Actividades Componente 3) 18 meses | | | | | | | |
| | TOTAL DE TODOS LOS COMPONENTES | | | | | | | |
| | Total Imprevistos 5% | | | | | | | |
| | TOTAL COSTES OPERATIVOS DEL PROYECTO 18 meses | | | | | | | |
| | Gastos Administrativos del 7% | | | | | | | |
| | GRAN TOTAL (CE+UN-HÁBITAT) | | | | | | | |

Coste de la acción e importe solicitado a la administración contratante

| Coste Total Elegible de la Acción | Importe que se solicita a la administración contratante | Porcentaje del coste total elegible de la acción |
|-----------------------------------|---|--|
| 1.704.782 | 1.259.464 | 73,88 |

Plan de acción

| Actividad | Año | | | | | | | | | | | | | | | | | | Órgano ejecutivo |
|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|
| | Año 1 | | | | | | | | | Año 2 | | | | | | | | | |
| | Mes | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | |
| O.E. Mejorar las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para la planificación y la evaluación participativas del Desarrollo Humano Local y la Descentralización, con equidad de género. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R.1. Se cuenta con Planes de Desarrollo Municipal para el Desarrollo Humano local en 40 cantones del país, producto de un proceso participativo e incluyente de concertación ciudadana, que constituyen la principal orientación del Gobierno Local y de actores clave del cantón para orientar servicios e inversiones locales. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| A.1.1. Arreglos para la implementación y conformación de los equipos de trabajo. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PNUD |
| A.1.2. Acuerdos del Consejo Municipal. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PNUD |
| A.1.3. Acopio, análisis y procesamiento de información existente para facilitar la toma de decisiones en los procesos participativos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PNUD |
| A.1.4. Creación e instalación de Consejos Cantonales de Coordinación Interinstitucional para la Planificación del Desarrollo Humano Local. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PNUD |

| Actividad | Año | | | | | | | | | | | | | | | | | | Órgano ejecutivo | |
|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|------------|
| | Año 1 | | | | | | | | | Año 2 | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | | |
| A.1.5. Realización de Consultas (Foros Cantonales y Conversatorios Distritales) y actividades de sensibilización para diagnosticar, inventariar activos y planear y elaborar agendas de Desarrollo Humano Local (cantonal-distrital). Acuerdos Ciudadanos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat | PNUD |
| A.1.6. Procesos de capacitación paralelos (aprender-haciendo) para facilitar la planificación participativa. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PNUD |
| A.1.7. Realización de un Diagnóstico y Plan estratégico organizacional de cada Municipalidad alineado con el Plan de Desarrollo Humano Local utilizando el Modelo de Cuadro de Mando Integral. Definición de los requerimientos organizacionales para la implementación del Plan Estratégico. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PNUD |
| A.1.8. Realización de dos foros nacionales con participación internacional de intercambio de experiencias y lecciones aprendidas en Desarrollo Económico Local. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| R.2. Se ha creado un Observatorio Nacional para la Descentralización, articulado con otros cuatro Observatorios Locales para el Desarrollo Humano Local, que generen información para la toma de decisiones municipales y la descentralización. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| A.2.1. Arreglos para la implementación, conformación de los equipos de trabajo y auditoría. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |

| Actividad | Año | | | | | | | | | | | | | | | | | | Órgano ejecutivo |
|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|
| | Año 1 | | | | | | | | | Año 2 | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | |
| A.2.2. Elaboración de un diagnóstico sobre fuentes de información y carencias, alternativas para su generación. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.2.3. Talleres de definición de indicadores, construcción y diseño del sistema de base de datos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.2.4. Instalación del observatorio nacional y de los 4 observatorios locales, e incorporación de los datos e indicadores. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.2.5. Lanzamiento de la página WEB (diseñada y construida). | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.2.6. Capacitaciones para aumentar las capacidades municipales y de las federaciones de municipios en la gestión del desarrollo local mediante el uso de la información que generen los observatorios. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PNUD |
| A.2.7. Estrategia de comunicación que favorezca la difusión de la información de los Observatorios a la ciudadanía y medios de comunicación; reproducción semestral de la información en un boletín informativo de tirada gratuita, informes específicos y de certificación, e Informe Anual sobre el Estado de la Descentralización. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |

| Actividad | Año | | | | | | | | | | | | | | | | | | Órgano ejecutivo |
|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|
| | Año 1 | | | | | | | | | Año 2 | | | | | | | | | |
| | Mes | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | |
| A.2.8. Elaboración de, al menos, dos investigaciones sobre políticas de desarrollo municipal con perspectiva de género y gestión municipal participativa y realización de una guía sobre la instalación de observatorios locales en Costa Rica. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.2.9. Promoción de las relaciones con otros observatorios e intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.2.10. Elaboración de una propuesta de multiplicación de las experiencias piloto de los observatorios locales. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| R.3. Se cuenta con 5 procesos de gestión local con equidad de género que sirven de experiencias demostrativas replicables a nivel nacional. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| A.3.1. Recopilación y análisis de la información existente para establecer una línea de base de cada nivel de intervención. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.3.2. Mapeo y diagnóstico para la elaboración de Agendas económicas de las mujeres locales y fortalecimiento de capacidades de las mujeres para la gestión económica local. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PNUD |

| Actividad | Año | | | | | | | | | | | | | | | | | | Órgano ejecutivo |
|--|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|
| | Año 1 | | | | | | | | | Año 2 | | | | | | | | | |
| | Mes | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | |
| A.3.3. Asesorías técnicas y seguimiento a 5 experiencias piloto que utilizan instrumentos para la promoción de la equidad de género, y apoyo, en igual sentido, a las Oficinas Municipales de la Mujer en los cantones donde se realizan dichas experiencias piloto. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.3.4. Apoyo a la conformación de la Red de Mujeres Municipalistas, por medio del uso de materiales de formación, actividades de promoción e intercambios de experiencias con grupos asociativos nacionales e internacionales. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.3.5. Elaboración, difusión, entrega y aplicación de manuales y guías específicas. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.3.6. Articulación de las 5 experiencias piloto con los procesos participación ciudadana. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |
| A.3.7. Actividades de apoyo a la emprendedoría de las mujeres mediante el fomento de alianzas interinstitucionales y la promoción de programas de crédito especiales. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PNUD |
| A.3.8. Sistematizar los procesos con actores y actoras a nivel local. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | UN-Hábitat |


PÁGINA DE FIRMAS

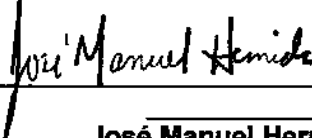
Entidad Responsable Nacional: Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN)

Agencia de Implementación: PNUD

| | |
|-----------------------------|--|
| Período del programa: | 2008-2009 |
| Nombre del proyecto: | Fortalecimiento de las capacidades municipales para la planificación del desarrollo humano local en Costa Rica |
| Identificación del proyecto | |
| Duración del proyecto: | 18 meses |
| Acuerdo de gestión: | Ejecución Nacional (NEX) |
| Presupuesto: | 1.259.464 Euros |
| Contrapartida: | 445.318 Euros (INCLUYEN LOS 100 MIL DOLARES) |

Aprobado por

(MIDEPLAN):  Fecha: 5-9-08
Roberto J. Gallardo Núñez
Ministro
Ministerio de Planificación y Política Económica

(PNUD):  Fecha: 5-9-2008
José Manuel Hermida
Representante Residente
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

(UN-HABITAT):  Fecha: 23-9-2008
Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos

Anexos de la Descripción del Proyecto (PRODOC)

ANEXO A

i. Determinación de las necesidades y limitaciones percibidas en el/los país(es) destinatario(s), concretamente en la región/las regiones de que se trate.

Utilizando los tres resultados descritos como criterio organizador de las necesidades y limitaciones en el país, se procede a continuación a una enumeración de las mismas.

R.1. Se cuenta con Planes de Desarrollo Municipal para el Desarrollo Humano Local en 40 cantones del país, producto de un proceso participativo e incluyente de concertación ciudadana, que constituyen la principal orientación del Gobierno Local y de actores clave del cantón para orientar servicios e inversiones locales.

- **Se habrán fortalecido las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para la planificación participativa e incluyente del desarrollo humano local.**

-Falta de autonomía en el gobierno local para direccionar o manejar el funcionamiento del municipio.

-Falta de recursos técnicos/financieros para hacer uso de esa autonomía demandada.

-No hay participación suficiente del sector público y de la sociedad civil en la formulación de políticas de descentralización.

-Falta de conciencia ciudadana sobre la importancia de desarrollo de competencias municipales.

-Falta de visibilidad de las acciones de la municipalidad¹.

La capacitación puede contribuir en mucho a la superación de algunas de las siguientes barreras:

-Desconocimiento del Régimen Municipal y de su potencial

-Baja o nula participación ciudadana en la gestión del gobierno local

-Falta de claridad en la misión y visión de la Municipalidad

-Visión limitada del desarrollo local por parte de actores clave

-Incapacidad de reacción ante retos internos y externos

-Pérdida de credibilidad en las municipalidades

-La coordinación entre Municipalidades y Uniones Cantonales se basa en una relación vertical que privilegia el status de las primeras y en la práctica no se da

-Se privilegia relaciones personales entre los dirigentes de ambas instancias y los intereses políticos partidistas

-Las Municipalidades no perciben en las Uniones Cantonales socios importantes, debido a su poca disponibilidad de recursos

-La planificación participativa no es un procedimiento cotidiano en ninguna de estas instancias.

-Débil aplicación de mecanismos para fortalecer el papel de los gobiernos locales y la sociedad civil, en el desarrollo local

-Debilidad en el reconocimiento de las demandas comunales

-No se da seguimiento al grado de cumplimiento de metas y objetivos

-No existe indicador de presupuesto asignado proveniente de la parte ciudadana

¹ Información obtenida de la Primera Mesa sobre Observatorio, organizada por el FOMUDE.

- Indefinición de criterios de selección de proyectos de inversión
- Débil tecnificación del proceso presupuestario
- El Plan de Desarrollo Cantonal no se constituye en la orientación principal que posee el Gobierno Local y los actores clave en el desarrollo del cantón para lograr el desarrollo cantonal. De allí que este Plan, por lo general, no está alineado con la planificación territorial (planes reguladores) y la planificación vial (Planes Viales Quinquenales)
- Los Planes Anuales Operativos y los Planes Presupuesto no son un reflejo de los servicios e inversiones que efectivamente ejecutará la Municipalidad, de acuerdo a los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Cantonal.

R.2. Se ha creado un Observatorio Nacional para la Descentralización, articulado con otros cuatro Observatorios Locales para el Desarrollo Humano Local, que generan información para la toma de decisiones municipales y la descentralización.

- **Se habrán creado un Observatorio para la Descentralización y el Desarrollo Humano Local y una Red de Observatorios Locales.**

- Necesidad de crear mecanismos de fortalecimiento de capacidades a los gobiernos locales.
- Falta de sistematización y actualización de la información existente.
- Falta de disgregación en el ámbito local de la información existente.
- Falta de información sobre las responsabilidades y servicios que pueden ser transferidas a los gobiernos locales.
- Poca difusión de la información existente y difícil accesibilidad.
- Desarticulación institucional de las instituciones existentes generadoras de (INEC, Ministerios, Municipalidades, etc.)
- Falta de autonomía en el gobierno local para direccionar o manejar el funcionamiento del municipio.
- Falta de recursos técnicos/financieros para hacer uso de esa autonomía demandada.
- No hay participación suficiente del sector público y de la sociedad civil en la formulación de políticas de descentralización.
- Falta de conciencia ciudadana sobre la importancia de desarrollo de competencias municipales.
- Falta de un sistema de información municipal, por y para la municipalidad.
- Falta de visibilidad de las acciones de la municipalidad ⁽²⁾.

- **Se habrán impulsado procesos de gestión local con equidad de género que desencadenen experiencias demostrativas que puedan ser replicadas a nivel nacional.**

- Falta de una capacidad nacional para dar seguimiento al fortalecimiento local y la descentralización con criterios incluyentes y de equidad de género.
- Necesidad de fortalecer iniciativas en curso como es el trabajo en perspectiva de género realizado en varios gobiernos locales, asociaciones comunales, que son apoyadas por el ente rector nacional, el INAMU y agencias de cooperación internacional.
- Falta de oportunidades productivas, de generación de empleo y agendas económicas locales con perspectiva de género.

² Información obtenida de la Primera Mesa sobre Observatorio, organizada por el FOMUDE.

Anexo B

Metodología

Métodos de ejecución y motivos de la metodología propuesta

R.1. Se cuenta con Planes de Desarrollo Municipal para el Desarrollo Humano Local en 40 cantones del país, producto de un proceso participativo e incluyente de concertación ciudadana, que constituyen la principal orientación del Gobierno Local y de actores clave del cantón para orientar servicios e inversiones locales.

- **Se habrán fortalecido las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para la planificación participativa e incluyente del desarrollo humano local.**

El proceso de capacitación para la planificación participativa del desarrollo humano local debe combinar dos perspectivas metodológicas. Por una parte, las especificidades que emanan de las características propias de cada uno de los territorios en donde se van a desarrollar las experiencias (características económicas, culturales, sociales ambientales, geográficas) y las especificidades en necesidades de capacitación que se derivan. Por otra parte, debe nutrirse, al mismo tiempo, de las lecciones aprendidas y del análisis de los factores que han sido claves para el desarrollo exitoso de experiencias de desarrollo comunitario similares, que involucran a una diversidad de actores y que se han podido realizar bajo la metodología del **enfoque positivo**.

Desde ese punto de vista, el proceso propuesto se va a desviar de lo que son abordajes tradicionales de procesos de consulta ciudadana que enfatizan el ubicar problemas (diagnosticar) para establecer luego brechas y soluciones. Este tipo de enfoque, "centrado en los problemas" orienta la atención y la energía de las personas hacia el pasado, en sus manifestaciones negativas, y no en las fortalezas, logros y oportunidades de cambio existentes en el presente y el futuro, que es lo que le da sentido práctico a un ejercicio de visión.

El proceso propuesto, con enfoque positivo, busca que las personas, en su participación y diálogo ciudadano, manifiesten y desarrollen sus capacidades de cambiar, e innovar creativamente para enfrentar los desafíos del cantón con actitud positiva, y no colocarse en un "modo" negativo de encontrar problemas, identificar culpables y asumir el papel de víctimas. Esto no significa ignorar los problemas y sus causas, sino colocar su identificación y abordaje dentro de un *encuadre positivo* que potencie las capacidades de los actores, reconociendo los logros y fortalezas con las que se cuenta para enfrentarlos. Esto resulta clave, para desarrollar "empoderamiento" de las personas y las organizaciones para que asuman su responsabilidad en el desarrollo, ser parte de la solución y no verse como víctimas de los problemas. Es una invitación para que las personas sean el cambio que quieren en el cantón, mediante el reconocimiento de lo positivo que hay en ellas y en la comunidad.

Otros aspectos metodológicos que pasarían a ser parte exigida de este enfoque metodológico son:

-El hecho que se trata de una planificación del desarrollo con carácter integral, incluyente y equitativo, en donde interviene de manera articulada los aspectos económicos (desarrollo económico local), sociales, culturales, con enfoque transversal de género y ambiental.

-El desarrollo por etapas del proceso.

-La necesidad de **alinear** en el Plan de Desarrollo Cantonal los diferentes instrumentos de planificación con los que cuenta Cantón. Al respecto se solicita conocer y responder en este esfuerzo al estudio de la Contraloría General de la República, publicado en el presente año (2007) sobre la planificación cantonal.

-La capacitación para el desarrollo de alianzas estratégicas. En esta capacitación es de alta importancia las alianzas con el Ministerio de Ambiente y Energía, con el Instituto Nacional de la Mujer, por la transversalidad temática de ambiente y género en este programa. Son también de suma importancia las alianzas con ICT, MOPT, MAG, ICE, IMAS, Ministerio de Salud, INVU, CONAVI, Ministerio de Educación, INA, entre otras. El peso relativo de cada una de estas instituciones varía según la vocación económica de cada cantón, según las condiciones socioeconómicas y según los objetivos estratégicos del Plan.

En cuanto a la metodología de la capacitación, ésta debe desarrollarse con el enfoque de **“aprender – haciendo”**, lo que implica una relación entre teoría práctica de un 25% (teoría) y un 75% (práctica).

Los temas de género y ambiente, como ya se indicó, son temas transversales. Por otra parte, los temas de descentralización y desarrollo local son temas que deben ser abordados con suficiente énfasis, con cada uno de los diferentes estamentos del cantón que van a ser capacitados. En cada caso, según las necesidades que se establezcan y verifiquen, de acuerdo con el rol que deban jugar en el proceso de planificación local.

Enfoque de intervención integrada y retroalimentación entre diferentes acciones.

El fortalecimiento de las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para la Planificación Participativa del Desarrollo Local, comprende una serie de formas de intervención que deben potenciarse entre sí. Lo anterior significa que las diferentes iniciativas que se implementan, ya sea de facilitación, de asistencia técnica y de capacitación deben complementarse y coordinarse, en un enfoque de sinergia que garantice la integración de esfuerzos en una misma dirección.

A la vez debe comprenderse que la capacitación se apoya en diferentes recursos que comprende: información, sensibilización, intercambio de experiencias, motivación y las mismas acciones de capacitación. En el siguiente gráfico se esquematiza esta propuesta.

Es importante señalar que los responsables de la ejecución directa de todo este proceso deben dejar bien establecidas las recomendaciones necesarias para dar seguimiento a todo el proceso experimentado, tanto de manera autónoma, autogestionaria, como también la definición de áreas de asistencia técnica futura en las que principalmente el IFAM tendrá un importante rol.

R.2. Se ha creado un Observatorio Nacional para la Descentralización, articulado con otros cuatro Observatorios Locales para el Desarrollo Humano Local, que generan información para la toma de decisiones municipales y la descentralización.

- **Se habrán creado un Observatorio para la Descentralización y el Desarrollo Humano Local y una Red de Observatorios Locales.**

Proceso de consulta a nivel nacional y arreglos institucionales

El Observatorio será definido como un proceso de consulta participativo entre el gobierno central, los gobiernos locales y la representación comunitaria. Los diferentes actores discutirán y concertarán iniciativas de descentralización y desarrollo local como estrategia de refuerzo de la eficiencia y efectividad de las políticas públicas, así como para contrarrestar el posible cargo de emprender una “descentralización centralizada”.

El Poder Ejecutivo ha señalado lineamientos generales en torno a la descentralización y se ha anunciado el lanzamiento de una Política Nacional de Descentralización. A la fecha, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo se está desarrollando un Sistema de Acreditación Municipal que acompañe el proceso de transferencia de competencias a nivel municipal. Desde el gobierno central se está generando una posición y lineamientos en torno a la descentralización. Los gobiernos locales, por su parte, han expresado en múltiples foros la necesidad de que el país impulse una clara y decidida descentralización, la cual debe ser definida desde esa realidad local. En ese marco es importante que la concepción de las municipalidades sobre la descentralización y las necesidades de fortalecimiento de los gobiernos locales sea incorporada en el proceso de constitución del Observatorio para la Descentralización y el Desarrollo Local.

En esta primera etapa, se creará un espacio de consulta amplio entre todos los actores participantes donde se definirá y constituirá un Comité Consultivo, con un rol esencial en la estrategia de instalación, desarrollo, seguimiento y sostenibilidad de los Observatorios en sus diferentes fases y actividades. Se firmará un Memorando de entendimiento por los/las representantes de las instituciones socias. De igual manera se preparará un borrador de Reglamento interno para el Observatorio Nacional y para la red de Observatorios Locales, como mecanismo de sostenibilidad del proyecto.

El Observatorio Nacional estará ubicado en una de las instituciones socias participantes y desde esa sede operará a partir de los lineamientos definidos por el Comité Consultivo. Será un espacio de permanencia y sostenibilidad que generará su propia información y contribuirá a la creación y alimentación de otros Observatorios Locales en las municipalidades, los que, a su vez, serán generadores de información que contribuirá a alimentar las bases de datos del Observatorio Nacional.

Recopilación de información, capacitación e instalación del Observatorio.

Se convocarán reuniones periódicas para recopilar información acerca de lo que cada una de las instituciones socias está trabajando referente al tema de indicadores locales y motivar a la participación en las mesas de trabajo para analizar aspectos de carácter técnico con la finalidad de orientar el trabajo. Como parte de este proceso, se continúa con la investigación sobre experiencias de indicadores de descentralización y desarrollo local en otros países, los sistemas de información que se requieren y la estructura institucional óptima para dar sostenibilidad a dicho sistema.

Las conclusiones de las reuniones periódicas de seguimiento se informarán a las municipalidades para que vean el grado de evolución y eficiencia en cuanto a sus competencias. Esto se puede manifestar tanto a través de un enlace dentro de la página Web, donde se aglutine toda la información de cada uno de los municipios, y también a través de la publicación de los informes semestrales.

En cuanto a la participación ciudadana, se procederá a revisar metodologías, instrumentos y experiencias existentes de participación, y a recopilar y analizar indicadores existentes sobre participación ciudadana para integrarlos en el Observatorio.

Se realizará una consulta con diversos actores municipales orientada a integrar a la población en el proceso de análisis y tipo de información requerida. Se recopilará información que se pueda obtener a través de indicadores y se procederá a su análisis y procesamiento. De esta consulta se obtendrá un informe final de lo trabajado en el taller o talleres para estudiar y comparar resultados con los talleres institucionales.

Una vez recopilados los indicadores se procederá a la creación de un sistema de base de datos para integrarlos en él y acceder de manera rápida al procesamiento de los datos para su análisis y difusión.

El trabajo basado en la concertación y coordinación se visualiza como la base para la sostenibilidad institucional y financiera del Observatorio para la Descentralización y el Desarrollo Local.

Herramientas a emplear:

a. Herramientas operativas

- Indicadores urbanos UN-Hábitat
- Indicadores de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (Naciones Unidas)
- Indicadores utilizados por las instituciones socias
- Índices (Índice de Gobernanza Urbana, Índice de Tenencia Segura, Índice de Desarrollo de las Ciudades, Índice de Desarrollo Humano)
- Sistemas de Información Geográfica (GIS)

b. Herramientas Conceptuales:

- Agenda Hábitat
- Agenda Local 21
- Objetivos de Desarrollo del Milenio
- Plan Nacional de Desarrollo Urbano
- Plan de Desarrollo 2006-2014 del IFAM
- Sistema de acreditación de MIDEPLAN

Capacitación:

Se identificarán socios locales para la ejecución de cursos de capacitación identificados y acuerdos establecidos para oferta de servicios formativos constante a municipalidades, instituciones nacionales, profesionales, académicos y actividades de educación y sensibilización ciudadanas.

Cuatro cursos de capacitación se realizarán para aumentar las capacidades municipales y de las federaciones para el uso de la información para la formulación de políticas, la planificación y la gestión local, incluyendo aspectos de género, incluyendo la producción de material de capacitación e información (dos cursos para todas las municipalidades-a través de las federaciones de municipios- y dos cursos para las municipalidades donde se desarrollarán las experiencias piloto).

Se realizarán así mismo dos módulos de educación e información ciudadana sobre los Observatorios y acceso a la información.

Instalación:

Se utilizará como sede del Observatorio una de las instituciones participantes que tengan carácter permanente en el país y será administrado por un Coordinador General del Proyecto y su equipo junto a personal de apoyo que asignen las instituciones participantes, este último requisito es fundamental para garantizar la continuidad del proyecto una vez finalizados los 18 meses de ejecución.

Paralelo a ello, la creación de los Observatorios Locales en las municipalidades iniciará con cinco proyectos piloto en municipalidades y en mancomunidades de municipios escogidos en base a los criterios de selección que elabore el Comité Consultivo, donde se impulsará una descentralización selectiva y se fortalecerá la buena gestión municipal utilizando la infraestructura existente y personal de apoyo. En la fase final se impulsará la replicación de experiencias en el resto de municipalidades del país una vez concluido el proyecto y con base en las lecciones aprendidas.

Formulación de recomendaciones y sugerencias para políticas de descentralización:

Se procederá al análisis y evaluación de políticas de descentralización existentes. De igual forma, se recopilará bibliografía básica que guíe el proceso de elaboración de políticas y análisis de mejores prácticas tanto nacionales como internacionales relacionadas con el tema en cuestión. Una vez ya analizado lo anterior se promoverá la formulación de propuestas por parte de las instituciones socias.

Puesta en marcha y consolidación

Se procederá a la creación de un espacio Web exclusivo del Observatorio, también llamado Observatorio Virtual, donde sintetizar la información generada así como las conclusiones y medidas adoptadas. Será de fácil acceso por parte de la población y se podrá consultar información desagregada sobre descentralización y desarrollo local así como participar a través de foros de discusión. Se buscarán sinergias e intercambio de información con otros Observatorios a modo de nutrirse mutuamente con las experiencias que estos vayan obteniendo, colocando "links" en otros sitios Web, incluyendo los de las instancias socias del Observatorio para la Descentralización y el Desarrollo local.

Se realizarán publicaciones; se divulgará la información (impresa y digital a través del sitio Web) en un boletín informativo semestral de tirada gratuita, además de un Informe Anual sobre el Estado de la Descentralización en Costa Rica.

Se procederá al estudio y análisis de la información proporcionada por los indicadores para su divulgación y promoción de una cultura de la información.

Se promoverán las relaciones de los Observatorios Locales piloto entre sí y entre el Observatorio Nacional (relaciones verticales y horizontales), tanto a nivel nacional mediante foros como a nivel internacional a través de una teleconferencia con la Red Nacional de Observatorios Locales de México.

El proceso será monitoreado en todas sus fases, sistematizadas sus actividades y evaluadas.

R.3. Se cuenta con 5 procesos de gestión local con equidad de género que sirven de experiencias demostrativas replicables a nivel nacional.

- **Se habrán impulsado procesos de gestión local con equidad de género que desencadenen experiencias demostrativas que puedan ser replicadas a nivel nacional.**

UN-Hábitat propone articular las siete actividades según actores y actoras en las cuales se busca incidir y los resultados que se espera en relación con cada una. De esta manera, las diferentes actividades podrían ser ejecutadas como parte de una estrategia común y evitar su desarticulación.

La focalización estará orientada a apoyar y fortalecer los procesos de Agendas Políticas de las Mujeres, las Oficinas Municipales de la Mujer, las Comisiones de la Mujer de los gobiernos locales, el proceso de reforma del Código Municipal, así como el proceso de formulación y discusión de la ley de participación ciudadana; el liderazgo de las mujeres, los Planes de Desarrollo Cantonal y otros instrumentos de gestión municipal para que incorporen criterios de equidad de género.

El INAMU tendrá un rol sumamente importante en la orientación de dicha estrategia, en función del trabajo que se viene realizando desde el ente rector, la coordinación que se tiene con las OFIM, su rol en la marco de la Política Nacional de Igualdad y Equidad de Género, así como la coordinación y apoyo que brindado al Proyecto FOMUDE en las actividades que se han ejecutado hasta la fecha.

Quando la acción forme parte de un programa más amplio, explique de qué manera encaja o se coordina con dicho programa. Detalle las posibles sinergias con otras iniciativas, concretamente de la CÉ.

El actual proyecto se encuentra enmarcado dentro del Proyecto de Fortalecimiento Municipal y Descentralización, FOMUDE, cuyo objetivo principal es contribuir a los procesos iniciados por el Estado costarricense tendientes a profundizar las prácticas democráticas, así como lograr una mayor gobernabilidad del territorio. De esta forma, contribuir al fortalecimiento de la capacidad de gestión de los gobiernos locales y a propiciar la construcción y desarrollo de un modelo de organización y gestión territorial descentralizada, así como la articulación del conjunto de la actuación territorial del Estado, incorporando las perspectivas de género y de sostenibilidad ambiental.

Descripción del papel y la participación en la acción de varios agentes (socio local, grupos destinatarios, autoridades locales, etc.) y motivos por los que se les han asignado estos papeles.

Un Comité Directivo tendrá bajo su responsabilidad la orientación de las acciones que desarrollará el proyecto. Este Comité estará integrado por el representante de PNUD designado por el Coordinador Residente del Sistema de Naciones Unidas, un representante designado por UN-HABITAT, la Directora del Proyecto FOMUDE y el Director Nacional designado por MIDEPLAN. El Comité Directivo se encargará de monitorear el avance de las actividades planificadas y de aprobar los Planes de trabajo y sus modificaciones. Con este objetivo se reunirá al menos una vez cada seis meses y de manera extraordinaria cuando alguna de las partes así lo requiera.

La responsabilidad técnica por las actividades del proyecto recaerá sobre el PNUD y Hábitat, las cuales se han distribuido el liderazgo de los 3 resultados/componentes previstos en este proyecto: capacitación, constitución de Observatorios e implementación de instrumentos de gestión, planificación y emprendimiento que promuevan la equidad de género y el liderazgo de las mujeres. El PNUD liderará el componente de capacitación, dada su experiencia en el ámbito nacional como internacional en la planificación para el desarrollo y el diseño y aplicación de procesos de capacitación para el desarrollo humano y el desarrollo humano local. Hábitat, por su parte, liderará la constitución del Observatorio nacional y los Observatorios locales así como la aplicación de instrumentos de gestión, planificación y emprendimiento con enfoque de género. No obstante ello, ambas agencias participarán en alguna medida en la ejecución de actividades en los tres componentes. En el componente de capacitación, Hábitat se hará responsable de las actividades dirigidas a la identificación de proyectos prioritarios y al establecimiento de auditorías ciudadanas, mientras que el PNUD apoyará el diseño de indicadores y metodologías para el Observatorio y el proceso de diseño de agendas económicas locales para hacer cumplir los derechos económicos de las mujeres.

Por último, el PNUD brindará el soporte administrativo y financiero necesario para la realización de todas las gestiones y actividades relacionadas con el proyecto y sus actividades.

Adicionalmente, el trabajo alrededor del cumplimiento de los resultados previstos por el proyecto, comprende un conjunto de alianzas y relaciones con instituciones gubernamentales y organizaciones sociales

Monitoreo, Evaluación y Auditoría

Monitoreo

El proyecto establecerá un sistema de monitoreo a partir de indicadores que se establecerán en un proceso participativo con el Consejo Cantonal Interinstitucional, Consejos Consultivos del Observatorio Nacional, Oficinas de la Mujer, FOMUDE, IFAM y la coordinación de PNUD y UN-Hábitat.

El proyecto presentará informes financieros y descriptivos mensuales. El financiero mensual será provisional y se presentarán informes certificados en forma trimestral según los procedimientos financieros del PNUD y UN-Hábitat (CDR o Informe Combinado Gastos y PDR).

El informe narrativo mensual brindará información básica de avance de actividades según el plan de trabajo aprobado por el Comité Directivo, limitantes e imprevistos, así como las acciones acordadas para resolver esas limitaciones.

El equipo a cargo del proyecto se reunirá ordinariamente una vez al mes para dar seguimiento a la ejecución del proyecto, y con el objetivo de elaborar el informe mensual narrativo y revisar el informe financiero.

PNUD y UN-Hábitat realizarán visitas de campo trimestrales a las contrapartes y beneficiarios de cada componente, según el cronograma de trabajo. Los informes de las visitas serán insumos para los informes semestrales y la consideración de posibles modificaciones a los planes de trabajo.

Semestralmente se presentará un informe narrativo analítico sobre los impactos logrados de acuerdo con los indicadores establecidos y el avance en el cumplimiento de los objetivos. A este informe semestral se acompañará el informe financiero

consolidado. El Comité Directivo del proyecto dará su aprobación a los informes semestrales.

Evaluación

Se realizará una evaluación externa a los 9 meses de ejecución y otra final, de acuerdo con los procedimientos PNUD que contemplan los siguientes criterios: nivel de ejecución programática y financiera según el plan de trabajo, cumplimiento de procedimientos, resultados e impacto según los indicadores definidos, cumplimiento de objetivos, registro de riesgos, problemas, lecciones aprendidas y seguimiento a recomendaciones de evaluaciones y auditorías previas, entre otros.

Auditoría

Se harán 2 auditorías, una a los 12 meses y otra a los 18 meses. Ambas auditorías serán realizadas por una agencia externa, ejecutadas de acuerdo con los procedimientos establecidos para la realización de auditorías de ejecución nacional del PNUD (Manual NEX capítulo VI).

Personal propuesto para la ejecución de la acción (por función: no es necesario incluir aquí nombres de personas concretas).

- Coordinadores de los componentes, profesional con experiencia en los temas de cada uno de los componentes.
- Especialistas con experiencia en procesos de “aprender-haciendo”, en estadística y género.
- Dos especialistas en investigación del desarrollo local, participación ciudadana, género, ambiente y gestión local.
- Profesional especialista en diseño de campañas de sensibilización y elaboración de material didáctico para la capacitación de los y las agentes locales.
- Personal de apoyo en las municipalidades, federaciones de municipios y asociaciones de desarrollo cantonal.
- Personal técnico del PNUD-UN-Hábitat

Anexo C

Efectos multiplicadores

Con el proyecto se pretende aglutinar la información relativa a la situación de los gobiernos municipales en el país en el proceso de descentralización y fortalecimiento de capacidades de los mismos. El efecto multiplicador estaría destinado hacia las 81 municipalidades del país, donde a través de la experiencia obtenida en diferentes municipios piloto se difundirá con talleres de intercambio de experiencias a través de FOMUDE e IFAM y los enlaces regionales. Posteriormente y una vez alcanzado este último objetivo se podría pensar en facilitar la replicabilidad de la experiencia a un nivel regional a través de Instituto de Desarrollo Económico Local de Centro América.

Sostenibilidad

i. Desde un punto de vista financiero (¿cómo se financiarán las actividades cuando cese la subvención?)

Una vez finalizado el Proyecto, el Plan de Desarrollo Local, los Observatorios y las Acciones Afirmativas para las Mujeres, se sostendrán a través de las instituciones socias, mediante aportes o cuotas de sus presupuestos operativos anuales. Adicionalmente, sus socios podrán gestionar recursos adicionales municipales, estatales, federales o internacionales para absorber los gastos de operación e inversión necesarios para su impulso.

A la finalización del proyecto, deberá existir un compromiso explícito de las instituciones para el funcionamiento futuro del Plan de Desarrollo Local, que garantice su operatividad. Idealmente su financiación será realizada de manera conjunta por la administración central y las municipalidades, aunque, para garantizar su supervivencia, sería conveniente que generara recursos propios y/o que obtuviera igualmente apoyos del sector privado.

Los recursos humanos instalados se sostendrán mediante las aportaciones financieras y personal de apoyo que brinden las municipalidades y las instituciones nacionales.

Una vez finalizado el Proyecto, el Observatorio para la Descentralización y el Desarrollo Local se sostendrá a través de las instituciones socias, mediante aportes o cuotas de sus presupuestos operativos anuales. Los Observatorios Locales, serán autónomos y se sostendrán mediante las aportaciones financieras y personal de apoyo que brinden las municipalidades. Adicionalmente, los socios del proyecto podrán gestionar recursos adicionales municipales, estatales, federales o internacionales para absorber los gastos de operación e inversión necesarios para el Observatorio.

ii. Desde un punto de vista institucional (¿habrá estructuras que permitan continuar las actividades una vez finalizada la acción? ¿Habrán una apropiación local de los resultados de la acción?)

Una de las bases del proyecto es el sentimiento de apropiación del proyecto por parte de las instituciones socias, sobre todo del IFAM, como ente rector en el tema. Como anteriormente se menciona sería conveniente establecer algún tipo de acuerdo con las universidades para crear un vínculo de apoyo mutuo y de capacitación.

iii. Desde un punto de vista político, cuando proceda (¿cuál será el impacto estructural de la acción - por ejemplo, dará lugar a una mejora de la legislación, los códigos de conducta, los métodos, etc?)

El objetivo principal de la implantación del Plan de Desarrollo Local es el fortalecimiento del gobierno local como principal institución territorial encargada de promover y facilitar la formulación y ejecución de políticas de descentralización y desarrollo humano local mediante la generación de una cultura de la transparencia en la gestión municipal que favorezca las capacidades del gobierno local tanto humanas como financieras, una mayor participación ciudadana en la gestión local, que redunden en un mejoramiento de las condiciones de vida de la población, a través de normas de acción e intervención efectivas.

El objetivo principal de la implantación de un Observatorio para la Descentralización y el Desarrollo local no es otro que el de promover y facilitar la formulación y ejecución de políticas de descentralización a través de la investigación y de la información generada, visualizando los problemas y carencias de las competencias municipales, de esta forma fomentar la descentralización por parte del Gobierno central y la transparencia en la gestión municipal, fortalecer las capacidades del gobierno local tanto humanas como financieras, una mayor participación ciudadana en la gestión local, que redunden en un mejoramiento de las condiciones de vida de la población, a través de normas de acción e intervención efectivas.

ANEXO D. Árbol de Problemas y Marco Lógico

ÁRBOL DE PROBLEMAS

LIMITANTES QUE AFECTAN A LOS GOBIERNOS LOCALES Y AL DESARROLLO LOCAL

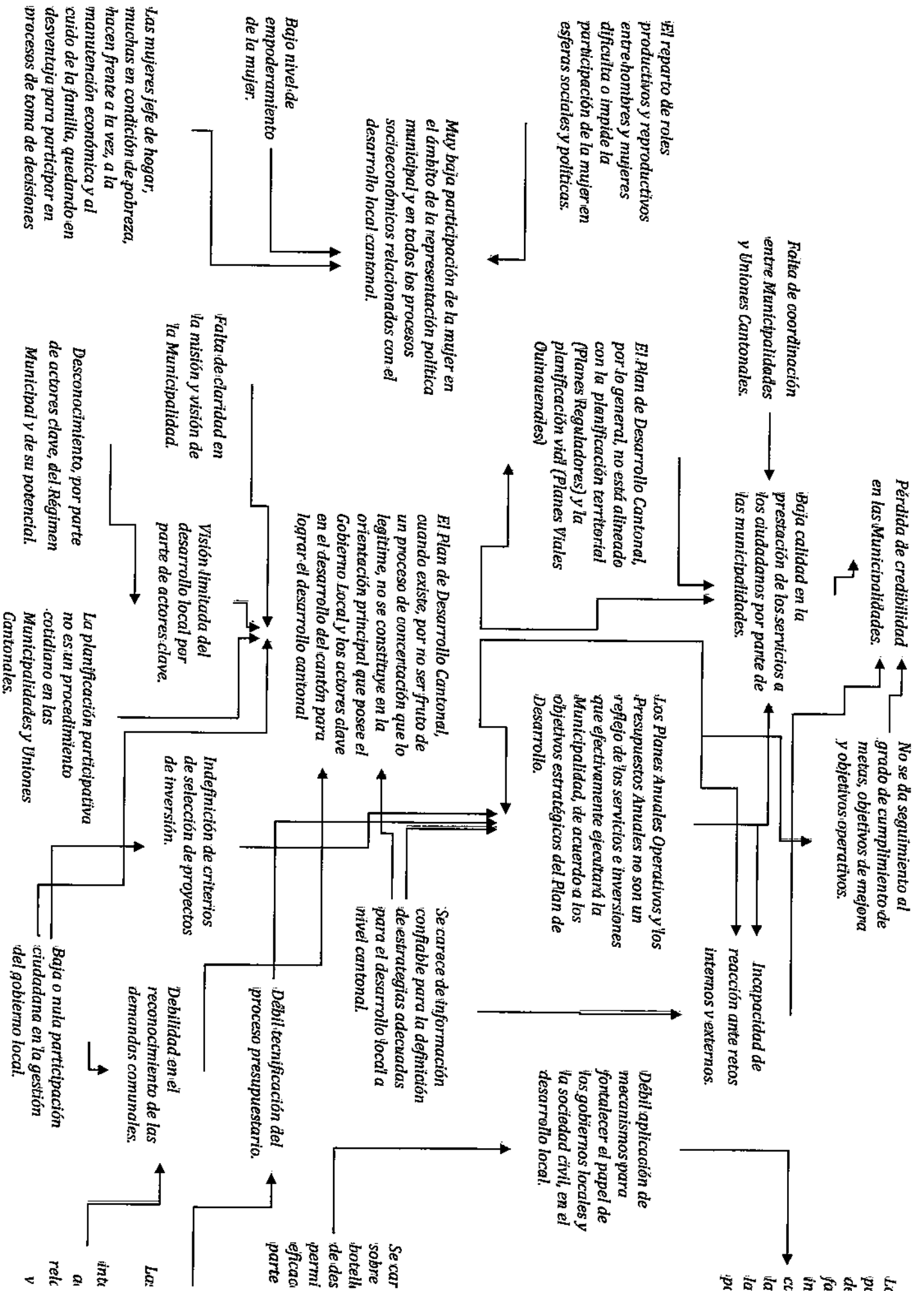
Con base en consultas a fuentes secundarias y en el criterio experto de funcionarios/as y autoridades políticas municipales, de funcionarios/as y autoridades del IFAM, de funcionarios/as de la Contraloría General de la República, de consultores y consultoras de FOMUDE, así como de estudios contratados por el mismo proyecto FOMUDE, se identificó un conjunto de barreras existentes en los cantones y en la institución municipal que, de manera genérica, tienden a presentarse como obstáculos para avanzar en la mejora de los Gobiernos Locales y en el Desarrollo Local de sus cantones.

Estas barreras son las siguientes:

- ⊙ *Desconocimiento por parte de actores clave del Régimen Municipal y de su potencial.*
- ⊙ *Falta de claridad en la misión y visión de la Municipalidad.*
- ⊙ *Las Municipalidades carecen de sistemas de información integrados que les permitan conocer de forma global, confiable y pertinente su situación, lo que, a su vez, impide una oportuna toma de decisiones relacionadas con la planificación y gestión del Gobierno Local.*
- ⊙ *Incapacidad de reacción ante retos internos y externos.*
- ⊙ *Baja calidad en la prestación de los servicios a los ciudadanos por parte de las municipalidades.*
- ⊙ *Pérdida de credibilidad en las Municipalidades.*
- ⊙ *La coordinación entre Municipalidades y Uniones Cantonales se basa en una relación vertical que privilegia el status de las primeras y en la práctica no se da.*
- ⊙ *Se privilegia relaciones personales entre los dirigentes de ambas instancias (Municipalidades y Uniones Cantonales) y los intereses políticos partidistas.*
- ⊙ *Las Municipalidades no perciben en las Uniones Cantonales socios importantes, debido a su poca disponibilidad de recursos.*
- ⊙ *Baja o nula participación ciudadana en la gestión del gobierno local.*
- ⊙ *La planificación participativa no es un procedimiento cotidiano en las Municipalidades y Uniones Cantonales.*
- ⊙ *Muy baja participación de la mujer en el ámbito de la representación política municipal y en todos los procesos socioeconómicos relacionados con el desarrollo local cantonal.*
- ⊙ *Las mujeres jefe de hogar, muchas en condición de pobreza, hacen frente a la vez, a la manutención económica y al cuidado de la familia, quedando en desventaja para participar en procesos de toma de decisiones locales.*

- ⊙ *Bajo nivel de empoderamiento de la mujer.*
- ⊙ *El reparto de roles productivos y reproductivos entre hombres y mujeres dificulta o impide la participación de la mujer en esferas sociales y políticas.*
- ⊙ *Visión limitada del desarrollo local por parte de actores clave.*
- ⊙ *Débil aplicación de mecanismos para fortalecer el papel de los gobiernos locales y la sociedad civil, en el desarrollo local.*
- ⊙ *Se carece de información confiable para la definición de estrategias adecuadas para el desarrollo local a nivel cantonal.*
- ⊙ *Debilidad en el reconocimiento de las demandas comunales.*
- ⊙ *No se da seguimiento al grado de cumplimiento de metas, objetivos de mejora y objetivos operativos.*
- ⊙ *No existe indicador de presupuesto asignado proveniente de la parte ciudadana.*
- ⊙ *Indefinición de criterios de selección de proyectos de inversión.*
- ⊙ *Débil tecnificación del proceso presupuestario.*
- ⊙ *El Plan de Desarrollo Cantonal, cuando existe, por no ser fruto de un proceso de concertación que lo legitime, no se constituye en la orientación principal que posee el Gobierno Local y los actores clave en el desarrollo del cantón para lograr el desarrollo cantonal.*
- ⊙ *El Plan de Desarrollo Cantonal, por lo general, no está alineado con la planificación territorial (Planes Reguladores) y la planificación vial (Planes Viales Quinquenales)*
- ⊙ *Los Planes Anuales Operativos y los Presupuestos Anuales no son un reflejo de los servicios e inversiones que efectivamente ejecutará la Municipalidad, de acuerdo a los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo.*
- ⊙ *Voluntad política insuficiente para profundizar la descentralización y el fortalecimiento municipal en el país.*
- ⊙ *Los cantones tienen un bajo poder decisorio sobre su propio desarrollo al estar importantes facetas del mismo en manos de instituciones estatales de carácter central que carecen de la adecuada sensibilidad sobre las especificidades y particularidades de cada cantón.*
- ⊙ *Se carece de información precisa sobre el avance o retroceso, cuellos de botella u oportunidades del proceso de descentralización, lo que no permite establecer estrategias eficaces de incidencia política por parte de las Municipalidades.*

A partir de la problemática anterior, se ha seleccionado, priorizado y ordenado participativamente para definir el siguiente árbol de problemas:



MARCO LÓGICO DE LA INTERVENCIÓN

MARCO LÓGICO DE INTERVENCIÓN: PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO PARTICIPATIVO E INCLUYENTE DE LAS CAPACIDADES MUNICIPALES PARA LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO LOCAL EN COSTA RICA

| Lógica de intervención | Indicadores verificables objetivamente | Fuentes y medios de verificación | Hipótesis o Riesgos |
|--|--|--|---------------------|
| I. OBJETIVO GENERAL | | | |
| <p><i>¿Cuál es el objetivo general al que va a contribuir la acción?</i></p> | <p><i>¿Cuáles son los indicadores clave relacionados con el objetivo general?</i></p> | <p><i>¿Cuáles son las fuentes de información apropiadas para esos indicadores?</i></p> | |
| <p>Contribuir al fortalecimiento del desarrollo humano local y la descentralización en Costa Rica.</p> | <p>Al año 2012, al menos la mitad de los 81 cantones del país han mejorado sus condiciones de Desarrollo Humano Local con perspectiva de género y sostenibilidad ambiental.</p> <p>Al año 2012, al menos ¾ partes de los cantones del país cuentan con instancias oficializadas y operativas de participación ciudadana para la planificación y gestión del desarrollo humano local.</p> | <p>Atlas de desarrollo humano cantonal.</p> <p>Informes de seguimiento y evaluación de Planes de Desarrollo Humano Local.</p> <p>Informes anuales del estado de la descentralización y el desarrollo humano local.</p> | |
| II. OBJETIVO ESPECIFICO | | | |

| Lógica de intervención | Indicadores verificables objetivamente | Fuentes y medios de verificación | Hipótesis o Riesgos |
|---|---|--|--|
| <p>¿Qué objetivo específico debe lograr la acción como contribución a los objetivos generales?</p> | <p>¿Qué indicadores muestran detalladamente que se ha conseguido el objetivo específico?</p> | <p>¿Qué fuentes de información existen y pueden utilizarse? ¿Qué métodos pueden emplearse para obtener esa información?</p> | <p>¿Qué factores y qué condiciones que no son responsabilidad del operador de la acción son necesarios para conseguir este objetivo (condiciones externas)? ¿Qué riesgos deben tomarse en consideración?</p> |
| <p>Mejorar las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para la planificación y la evaluación participativas del Desarrollo Humano Local y la Descentralización, con equidad de género.</p> | <p>Se cuenta con 40 Consejos Cantonales de Coordinación Interinstitucional para la Planificación del Desarrollo Humano Local, en igual número de cantones, constituidos con equidad de género y personal capaz de elaborar sus propios planes de desarrollo cantonal.</p> <p>Se cuenta con un Observatorio Nacional para la Descentralización y articulado con 4 Observatorios Locales para el Desarrollo Local organizados y constituidos por personal capaz de valorar e informar sobre la situación de la Descentralización y el Desarrollo Humano Local.</p> <p>Se implementan con éxito experiencias de gestión local con equidad de género y liderazgo de las mujeres locales en las que el personal municipal aplica instrumentos de género.</p> | <p>Actas de reunión de los Consejos Cantonales de Coordinación Interinstitucional, Planes de Desarrollo Humano Local Cantonal.</p> <p>Actas de reunión de los Observatorios, informes y memorias anuales sobre la Descentralización y el Desarrollo Humano Local elaborados.</p> <p>Informes de las Oficinas Municipales de la Mujer y de las Agendas Económicas de la Mujer, publicaciones, encuestas y entrevistas en profundidad.</p> | <p>Existe voluntad política de las autoridades locales y nacionales para lograr acuerdos de compromiso.</p> <p>Existe compromiso de la ciudadanía para involucrarse y participar en los procesos de desarrollo local.</p> <p>Disposición de los funcionarios públicos locales y nacionales para aprender y aplicar lo aprendido.</p> |

III. RESULTADOS ESPERADOS

| Lógica de intervención | Indicadores verificables objetivamente | Fuentes y medios de verificación | Hipótesis o Riesgos |
|--|--|---|---|
| <p>Los resultados son los logros que permitan alcanzar el objetivo específico. ¿Cuáles son los resultados esperados? (Numeréanse dichos resultados)</p> | <p>¿Con qué indicadores se puede verificar que la acción ha alcanzado los resultados esperados?</p> | <p>¿Cuáles son las fuentes de información apropiadas para esos indicadores?</p> | <p>¿Qué condiciones externas deben darse para obtener los resultados esperados en el tiempo previsto?</p> |
| <p>R.1. Se cuenta con Planes de Desarrollo Municipal para el Desarrollo Humano Local en 40 cantones del país, producto de un proceso participativo e incluyente de concertación ciudadana, que constituyen la principal orientación del Gobierno Local y de actores clave del cantón para orientar servicios e inversiones locales.</p> | <p>Al finalizar la intervención 40 cantones del país cuentan con sus planes de Desarrollo Humano Local y sus correspondientes Planes Estratégicos Municipales, alineados con los primeros. Al finalizar la intervención, al menos, 35 Concejos Municipales han aprobado sus Planes de Desarrollo Humano Local. Al finalizar el primer semestre de ejecución del Plan de Desarrollo Humano Local, la auditoría ciudadana de, al menos 10 cantones ha presentado ante el Concejo Municipal el primer informe de cumplimiento del Plan.</p> | <p>Actas de reunión de los Consejos Cantonales de Coordinación Interinstitucional, Acuerdos del Consejo Municipal. Informes de Planes de Desarrollo Humano Local y Planes Estratégicos municipales. Reglamentos e informes de Auditorías Ciudadanas. Materiales y Guías didácticas.</p> | <p>Existe voluntad de cooperación entre las instituciones públicas o privadas para integrarse a la articulación de las acciones de este proyecto.</p> |
| <p>R.2. Se ha creado un Observatorio Nacional para la Descentralización, articulado con otros cuatro Observatorios Locales para el Desarrollo Humano Local, que generen información para la toma de decisiones municipales y la descentralización.</p> | <p>Al finalizar la intervención existe un Observatorio Nacional para la Descentralización y el Desarrollo Humano Local, y 4 Observatorios Locales. Al año 2010, se cuenta con un sistema de Certificación Municipal del PND establecido y alimentado con base en la información generada por el Observatorio Nacional. Al finalizar el año 2009, al menos en</p> | <p>Libre acceso a las instalaciones donde se ubican los Observatorios a través de las terminales físicas de acceso, información actualizada sobre el estado de la descentralización, las instituciones municipales y el desarrollo local en el portal de internet "Observatorio Virtual". Actas de constitución de los Comités Consultivos. Reglamento interno de los</p> | <p>Compromiso y voluntad política de las instituciones involucradas en el proceso de creación y desarrollo de los Observatorios.</p> |

| Lógica de Intervención | Indicadores verificables objetivamente | Fuentes y medios de verificación | Hipótesis o Riesgos |
|---|--|--|---|
| <p>R.3. Se cuenta con 5 procesos de gestión local con equidad de género que sirven de experiencias demostrativas replicables a nivel nacional.</p> | <p>Al finalizar el año 2009 el personal municipal involucrado en las experiencias piloto de cinco cantones posee y maneja instrumentos de género.</p> <p>Al finalizar la intervención, en los 5 cantones se incrementa en más del 100% el número de mujeres líderes capacitadas en gestión de desarrollo local con equidad de género.</p> <p>Los cinco cantones poseen agendas de la mujer en funcionamiento.</p> <p>A julio de 2009, las Oficinas de la Mujer de los 5 cantones habrán incrementado en un 20% el número de iniciativas económicas registradas lideradas por mujeres, generadoras de ingresos.</p> | <p>Encuesta a los funcionarios municipales.</p> <p>Memorias de capacitación de líderes. Listas de presencia.</p> <p>Agendas de mujeres, memorias de reuniones.</p> <p>Visita a emprendedoras, memorias de la las Oficinas de la Mujer.</p> | <p>Se mantiene el interés de las mujeres y las instituciones públicas son receptivas a sus demandas.</p> <p>El contexto socioeconómico del país se mantiene y no empeora.</p> |