

## **Acta de la sesión ordinaria No. 1531-14**

A las 18:00 horas del viernes 14 de marzo de 2014 da inicio la sesión ordinaria del Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad, número 1531-14 en la sala de sesiones de Dinadeco con la siguiente asistencia:

**Alexis Zamora Ovarés**, representante del Poder Ejecutivo.

**Giovanni Jiménez Chaves**, representante del movimiento comunal.

**Flory Mena Vásquez**, representante del movimiento comunal.

**Luis Enrique Moya Díaz**, representante del movimiento comunal.

**Arturo Rodríguez Morales**, representante de los gobiernos locales.

**Carmen María Bolaños Vargas**, representante de los gobiernos locales.

**Shirley Calvo Jiménez**, directora ejecutiva.

**Gerardo H. Jiménez Zúñiga**, secretario ejecutivo.

**Marlon Quintanilla Esquivel**, jefe de la Asesoría Jurídica

### **Ausente con excusa**

**Freddy Montero Mora**, viceministro de Gobernación y Policía.

### **1. Agenda**

1. Comprobación del quórum y aprobación del orden del día.
2. Lectura y aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 1528-14.
3. Lectura y aprobación del acta de la sesión extraordinaria No. 1529-14.
4. Discusión y aprobación de proyectos.
5. Correspondencia
6. Informe de la Dirección Ejecutiva.
7. Asuntos varios.

#### **ACUERDO No. 1**

Comprobado el quórum se **APRUEBA** la agenda para la presente sesión ordinaria.

### **2. Lectura y aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 1528-14**

#### **ACUERDO No. 2**

**APROBAR** el acta de la sesión ordinaria número 1528-14 celebrada el miércoles 5 de marzo de 2014.

### **3. Lectura y aprobación del acta de la sesión extraordinaria No. 1529-14**

#### **ACUERDO No. 3**

**APROBAR** el acta de la sesión extraordinaria número 1529-14 celebrada el jueves 6 de marzo de 2014.

#### 4. Discusión y aprobación de proyectos

##### ACUERDO No. 4

Debidamente revisado, analizado y discutido el expediente número 44-14 dictaminado por el Departamento de Financiamiento Comunitario de Dinadeco mediante oficio DFC-D-052-2014 del 12 de marzo de 2014, el Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad aprueba la suma de **sesenta y cuatro millones de colones** (64.000.000,00), para financiar el proyecto de “**remodelación del salón multiusos para la comunidad de Javilla**” presentado por la **Asociación de Desarrollo Específica pro mejoras de la comunidad de Javilla de Cañas**, cédula jurídica número 3-002-478992, código del Registro Nacional de Asociaciones de Desarrollo de la Comunidad número 2822, cuya personería jurídica se encuentra vigente hasta el 8 de marzo de 2015 y cuenta con calificación de idoneidad.

Los recursos deberán ser ejecutados en estricto apego al presupuesto detallado en el expediente respectivo, con cargo a la sub partida presupuestaria número 6.04.01-204. **APROBADO.**

##### ACUERDO No. 5

Debidamente revisado, analizado y discutido el expediente número 45-14, dictaminado por el Departamento de Financiamiento Comunitario de Dinadeco mediante oficio DFC-D-053-2013 del 5 de marzo de 2014, el Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad aprueba la suma de **cuarenta y nueve millones, novecientos noventa y ocho mil ciento veintitrés colones** (49.998.123,00), para financiar el proyecto de “**primera etapa de la remodelación del salón comunal**”, presentado por la **Asociación de Desarrollo Integral de La Florida de Nicoya, Guanacaste**, cédula jurídica número 3-002-066000, código del Registro Nacional de Asociaciones de Desarrollo de la Comunidad número 252, cuya personería jurídica se encuentra vigente hasta el 10 de julio de 2014 y cuenta con calificación de idoneidad.

Los recursos deberán ser ejecutados en estricto apego al presupuesto detallado en el expediente respectivo, con cargo a la sub partida presupuestaria número 6.04.01-204. **APROBADO.**

##### ACUERDO No. 6

Debidamente revisado, analizado y discutido el expediente número 65-14, dictaminado por el Departamento de Financiamiento Comunitario de Dinadeco mediante oficio DFC-D-055-2014 del 10 de marzo de 2014, el Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad aprueba la suma de **sesenta millones, noventa y ocho mil ochocientos setenta y dos colones** (60.098.872,00) para financiar el proyecto de “**construcción del salón comunal de Santa Rosa de Guacimal**” presentado por la **Asociación de Desarrollo Específica pro salud y saneamiento de Santa Rosa de Guacimal, Puntarenas**, cédula jurídica número 3-002-056122, código del Registro Nacional de Asociaciones de Desarrollo de la Comunidad número 1426, cuya personería jurídica se encuentra vigente hasta el 13 de noviembre de 2015 y cuenta con calificación de idoneidad.

Los recursos deberán ser ejecutados en estricto apego al presupuesto detallado en el expediente

respectivo, con cargo a la sub partida presupuestaria número 6.04.01-204. **APROBADO.**

**Total aprobado en esta sesión: 174.096.872,00 colones**

#### **4. Correspondencia**

##### **4.1. Solicitud uso de remanente, UCA Valverde Vega**

Con boleta No. 976, la Dirección Nacional traslada el expediente número 075-13, correspondiente al proyecto de “compra de alcantarillas, material para cajas de registro, y parillas, materiales de cordón y caño...” aprobado por el CNDC en la sesión No. 1493-13 del 15 de octubre de 2013, pro la suma de 60.990.122,00 colones mobiliario y equipo para el salón comunal”, a cargo de la Unión Cantonal de Asociaciones de Valverde Vega.

La organización declara que cuenta con un remanente por la suma de **4.990.112,00 colones** y solicita autorización para utilizar ese monto en acarreo, colocación y conformación de lastre y asfalto en 426,50 metros cuadrados de Calle Sahinal, código 2-12-019.

Con oficio No. DFC-D-050-2014 firmado el 27 de febrero de 2014 por Elizabeth Monge y Andrés Córdoba, ambos del Departamento de Financiamiento Comunitario, se presenta dictamen técnico mediante el cual concluye que, demostrada la correcta utilización de los recursos otorgados, recomienda la autorización para el uso del remanente a la UCA Valverde Vega. Por tanto, el Consejo resuelve:

#### **ACUERDO No. 7**

Acoger la recomendación emitida por el Departamento de Financiamiento Comunitario de Dinadeco mediante oficio No. DFC-D-050-2014 firmado el 27 de febrero de 2014 y **AUTORIZAR** a la Unión Cantonal de Asociaciones de Valverde Vega, Alajuela, para que utilice el remanente por la suma de 4.990.112,00 colones en acarreo, colocación y conformación de lastre y asfalto en 426.50 metros cuadrados de Calle Sahinal, código 2-12-019, tal como lo solicitó y consta en el expediente 75-13. **APROBADO.**

##### **4.2. Conadeco**

Se conoce carta de la Confederación Nacional de Asociaciones (Conadeco) firmada el 30 de enero de 2014 por Daniel Quesada Mora, secretario de esa organización, mediante la cual solicita a la Directora Nacional de Dinadeco su mediación con la ministra de Salud, señora Daysi Corrales, a fin de obtener una audiencia para discutir el tema de los permiso de funcionamiento de los salones comunales y que en la misma participe la Junta Directiva de Conadeco y la Dirección Nacional.

Se toma nota, se acusa recibo y se traslada al Despacho de la Dirección Nacional.

##### **4.3. Auditoría Interna MGP**

Con boleta No. 980, la Dirección Nacional traslada oficio AI-0164-2014 firmado el 14 de marzo en curso por Ileana Madrigal Zumbado, coordinadora de la oficina de Auditoría Interna destaca-

da en Dinadeco, y dice que, en respuesta al oficio CNDC-030-2014 del 20 de febrero de 2014, en el cual se solicita, de ser posible en el plazo de un mes, un reporte actualizado del estado de cumplimiento de recomendaciones de los informes emitidos.

La Auditoría informa que en los próximos días estará remitiendo el informe solicitado para el período 2013.

Se toma nota y se archiva.

#### **4.4. ADI Huacas de Hojancha**

Con boleta No. 973 la Dirección Nacional traslada nota enviada por la ADI de Huacas de Hojancha, Guanacaste, firmada por Catalino Carrillo Carrillo, presidente de la organización, mediante la cual solicita autorización para cambio de destino en el proyecto de compra de mobiliario y equipo para el salón comunal por la suma de ocho millones de colones (8.000.000,00), aprobado por este Consejo en la sesión No. 1372-10 del 1 de diciembre de 2010.

El proyecto constaba en la compra del siguiente equipo: una pantalla gigante, una cocina, un congelador, una cámara, un horno de microondas (no se compró), 80 mesas y 320 bancos.

Con el propósito de ahorrar, la organización decidió comprar madera para construir las mesas y los bancos, para ello adquirió 15.000 pulgadas de madera, servicio de aserrío, dos cubetas de pintura y diez kilos de clavos de 2.5 pulgadas.

Asegura que con el dinero que se ahorró la asociación construyendo los bancos y las mesas, se logró la compra de una licuadora, una olla arrocera, un percolador, un freidor, una plantilla con plancha, una plantilla industrial, cuatro ollas pailas, ocho baldes de aluminio, dos tanques de gas, una olla y un sartén.

Agrega la nota que la asociación ha recibido dos apercibimientos; el primero mediante oficio CNDC-363-12 de fecha 24 de mayo de 2012, recibido el 09 de agosto de 2012, al cual se respondió con nota del 10 de setiembre de 2012, recibido en la Dirección de Dinadeco el 26 de setiembre del mismo año. En esa nota se justificaba la compra y adjuntaron fotografías que comprueban la existencia y buen estado del mobiliario y equipo comprado.

El segundo apercibimiento, remitido mediante oficio CNDC-059-2013 del 06 de marzo de 2013, fue notificado el 22 de octubre de 2013.

La compra de los materiales para la construcción de los bancos y mesas ha retrasado la liquidación del proyecto, por lo que la organización solicita al Consejo que apruebe el cambio de destino del proyecto.

La directora Shirley Calvo sugiere trasladar la nota al Departamento de Financiamiento Comunitario y solicitar un informe y su recomendación, pues hace referencia a los dos apercibimientos pero no parece haber una solución. Suficientemente discutido el tema el Consejo resuelve:

## ACUERDO No. 8

Acoger la sugerencia de la directora Shirley Calvo y trasladar la nota enviada por la ADI de Huacas de Hojancha, Guanacaste al Departamento de Financiamiento Comunitario de Dinadeco, con la solicitud de que elabore un informe y una recomendación al respecto. **APROBADO.**

### 4.5. ADI La Trinidad de El Rosario de Desamparados

Con boleta No. 972 la Dirección Nacional traslada oficio JD-18-2014-A-384 firmada el 2 de marzo en curso por todos los miembros de la junta directiva de la ADI de La Trinidad de El Rosario de Desamparados y dice que, de acuerdo con Oficio CNDC-041-2014, el cual responde al Oficio JD 04-2014-A-381 y DND-770-13, en respuesta a JD-60-2013-A-373; la organización espera que se realicen las investigaciones indicadas.

En cuanto a la persecución política a la presidenta; de otra institución ya le pidieron el informe detallado, por lo que, ella, está recopilando toda la información desde el año 2006, cuando asumió el cargo; si el Consejo lo desea, se puede enviar copia.

Se toma nota.

### 4.6. ADI Santa Teresita de Aserrí

Con boleta No. 970 la Dirección Nacional traslada oficio 5-02-2013 enviado por la ADI de Santa Teresita de Aserrí, firmado el 27 febrero 2014 en curso por Guillermo Rodríguez Solano, presidente de la Asociación y manifiesta:

*“En agosto del año 2005 al suscitarse una serie de anomalías por parte del señor Minor Cambronero González expresidente, la tesorera y vocal I de ese periodo envían nota a la Directora Anabelle Lang Ortiz, para denunciar, la situación a fin de que Dinadeco intervenga. (Se adjunta nota respectiva).*

*Con base en los hechos informados y denunciados se realiza investigación por parte de Dinadeco, el cual presenta la denuncia al Ministerio Público para que el mismo resuelva.*

*Desde hace 9 años el caso es presentado por Dinadeco en contra del señor Minor Cambronero González, el cual se encuentra en los Juzgados de Goicoechea según causa 07-001486-647-PE, por el concepto de peculado en perjuicio de Dinadeco y los deberes de la Función Pública, sin que a la fecha se observe ningún avance sobre el caso o bien proceda a la desestimación del mismo.*

*Como puede comprobarse la situación denunciada en el año 2005, fue particular y corresponde aclarar y ser asumida por el señor Cambronero González. No obstante como puede comprobarse tanto los ex miembros de periodo 2005 como los que han integrado las posteriores juntas directivas de nuestra Asociación gozan de un alto (sic), dada su alta integridad moral y honestidad intachable.*

*Como parte de los efectos de la situación antes descrita la Asociación de Desarrollo de Santa Teresita de Aserrí misma ha dejado de percibir todos los recursos que distribuye Dinadeco, que por ley le pertenecen al igual que las demás asociaciones de nuestro país.*

*De forma muy respetuosa y en nombre de nuestra asociación y de toda nuestra comunidad solicito se exonere a la asociación que representamos, de la sanción administrativas que nos ha impuesto desde el año 2005; la cual consistente en no brindarnos ningún tipo de recurso económico; lo anterior por cuanto la irregularidad que se ha cometido no es el resultado de una administración anómala por parte de los miembros de la Junta Directiva en común acuerdo y se trata más bien de una irregularidad cometida a título personal por un ex miembro cuya responsabilidad es objeto de investigación judicial” .*

La directora Shirley Calvo sugiere responder a la organización que, por estar la denuncia en trámite ante los Tribunales de Justicia, se sale del ámbito de decisión de este Consejo y, además, solicitar el apoyo de Asesoría Jurídica para que estudie el caso y elabore un criterio que apoye la respuesta.

#### **ACUERDO No. 9**

Comunicar a la ADI de Santa Teresita de Aserrí que en virtud de que el caso se encuentra en trámite en los Tribunales de Justicia, la Administración de Dinadeco y este Consejo no pueden intervenir hasta que se produzca una resolución. Mientras tanto se pone en conocimiento de la Unidad de Asesoría Jurídica. **APROBADO**

#### **ACUERDO No. 10**

Trasladar la nota remitida por la Asociación de Desarrollo Integral de Santa Teresita de Aserrí a la Asesoría Jurídica, con la solicitud de que estudie el caso y elabore un criterio para conocimiento del Consejo. **APROBADO.**

#### **4.7. ADI Ciudad Colón de Mora**

Con boleta No. 974 la Dirección Nacional traslada oficio ADIC-25-2013, enviado por la ADI de Ciudad Colón de Mora, firmada el 17 de diciembre de 2013 por Miriam Vargas Retana, presidenta de la organización, mediante el cual señala que con oficio CNDC-380-2013 se le autorizó para utilizar un remanente de 266.297.00 colones, del proyecto de compra de vehículo doble tracción y varios equipos para dotar de ambulancia al Comité Auxiliar de la Cruz Roja de Ciudad Colón, no se liquidará en el 2013, por las siguientes razones:

- a) En el oficio CNDC-380-2013 y recibido el 27 de noviembre 2013, se autorizó la utilización y el Ministerio de Hacienda ya trasladó los fondos a la cuenta de proyectos de la Asociación.
- b) La empresa que ofertó (agosto 2013) con el mejor precio y se ajustó a lo disponible para la compra de: lámparas halógenas, cobertor y protector, prensas y bombillos, no dispondrá de estos implementos hasta enero 2014.

Dado el imprevisto, la organización solicita prórroga para liquidar el remanente en febrero 2014.

Suficientemente discutido el punto, el Consejo resuelve:

#### **ACUERDO No. 11**

Comunicar a la Asociación de Desarrollo Integral de Ciudad Colón de Mora que el Consejo conoció su nota pero no otorga prórrogas para la liquidación de recursos, en virtud de que no generan obligaciones para ninguna de las partes. **APROBADO.**

#### **4.8. Mideplan, oficio AAD-018-14**

Con boleta No. 971 la Dirección Nacional traslada oficio AAD-018-14, firmado el 4 de marzo en

curso por Mario Robles Monge, director del Área de Análisis para el Desarrollo del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan), en respuesta al oficio CNDC-019-14 de febrero 2014, mediante el cual se solicita la orientación del proceso metodológico y lineamientos básicos que deben considerarse para la elaboración, ejecución y seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo de la Comunidad. Al respecto indica:

1. Mideplan no ha elaborado una guía o manual para la elaboración de planes de temas en Desarrollo Comunal y temas específicos, pero sí ha sistematizado el proceso para la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo, el cual puede ser un referente metodológico.
2. En el marco de la formulación de políticas públicas y sus planes de acción, se consideran algunos lineamientos básicos que se anexan para su consideración y orientación.

De acuerdo con esa perspectiva y considerando el insumo adjunto, estamos en la mejor disposición de canalizar los interrogantes, debido a que los procesos de formulación del PND 2015-2018 y otras labores vinculadas a la formulación y ejecución de políticas públicas limitan un acompañamiento mayor. (Ver anexo: “Estructura recomendada para la formulación del Plan Nacional”).

La directora Shirley Calvo sugiere que se envíe a Conadeco una copia del documento remitido por Mideplan, con la sugerencia de que lo tomen en consideración como orientación metodológica para la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo de la Comunidad.

Asimismo, será conveniente informar a la Contraloría General de la República que ya se tienen lineamientos básicos emitidos por Mideplan, de los elementos que debe contener un plan.

En cuanto a Conadeco, habrá que indicarle que, de acuerdo con el criterio remitido por Mideplan, este Consejo ratifica su decisión de que el documento presentado para su consideración no constituye un plan nacional de desarrollo de la comunidad, en virtud de que no reúne los requisitos técnicos, y solicitarle a esa organización que informe, en el plazo de tres semanas, qué va a hacer con el documento que este órgano le devolvió.

Con oficio CNDC-412-2013 del 13 de noviembre de 2013 se le indicó a Conadeco que en la sesión extraordinaria número 1513-13 del jueves 7 de noviembre de 2013, se conoció y discutió el documento denominado “plan nacional de desarrollo de la comunidad 2010-2014”, presentado por esa organización para el trámite respectivo ante este órgano colegiado.

En esa sesión se conoció un informe de la comisión institucional nombrada para su análisis y suficientemente discutido el Consejo resolvió (Acuerdo No. 1): devolver sin trámite el documento denominado “plan nacional de desarrollo de la comunidad” a la Confederación Nacional de Asociaciones de Desarrollo (Conadeco), con la indicación de que, después de un análisis técnico por parte de la Institución, así como del Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad, se encuentra una serie de inconsistencias y omisiones, que no le permiten a este órgano colegiado, aprobar el instrumento en los términos en que se está presentado y se recomienda a Conadeco que realice las acciones pertinentes con la finalidad de reformular el plan, para lo cual se le re-

comienda contratar los servicios de expertos en Planificación, previo análisis de los atestados profesionales, para valorar la experiencia en la elaboración de este tipo de instrumentos, considerando su amplitud y complejidad.

El director Arturo Rodríguez considera que se cometió un error al indicarle a Conadeco que el documento se devolvió sin trámite, pues, aunque no se aprobó, sí se le dio trámite, lo analizó una comisión, lo vio el Consejo y lo devolvió por no reunir las condiciones. De manera que es preciso aclarar el acuerdo original. (No. 2 de la sesión 1513) En realidad, el documento se devolvió sin aprobar, ya que se llegó a la conclusión de que no es un plan. Hoy día, esa conclusión es más clara con base en el criterio que remite Mideplan.

Suficientemente discutido el tema, el Consejo resuelve:

### **ACUERDO No. 12**

Comunicar a la Confederación Nacional de Asociaciones de Desarrollo de la Comunidad (Conadeco) que, de acuerdo con el criterio emitido por el señor Mario Robles Monge, director del Área de Análisis para el Desarrollo del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan), mediante oficio AAD-018-14, del 4 de marzo en curso, este Consejo ratifica su decisión notificada mediante oficio CNDC-412-2013 del 13 de noviembre de 2013. En dicho acuerdo se notifica que el Consejo devolvió sin trámite el documento denominado “plan nacional de desarrollo de la comunidad 2010-2014”, en virtud de que técnicamente no constituye un plan, pues no reúne los requisitos metodológicos y técnicos.

Por lo anterior, se le solicita que, en el plazo de tres semanas, indique a este Consejo si esa organización va a reformular o no el plan nacional de desarrollo de la comunidad. **APROBADO.**

### **5. Informe de la Dirección Ejecutiva**

La directora Shirley Calvo informa que para el viernes de la próxima semana está programada una visita de la Presidenta de la República al cantón de Poás de Alajuela para inaugurar varias obras, entre ellas, un Cecudi, una delegación policial y otras en Nueva Cinchona. Se está tratando de que incluyan la delegación policial que este Consejo financió. Si se logra consolidar esa gira, sería importante asistir.

Agotados los puntos de la agenda se levanta la sesión a las 19:54 horas.

Alexis Zamora Ovares  
Presidente a.i.

Shirley Calvo Jiménez  
Directora ejecutiva

Gerardo H. Jiménez Zúñiga  
Secretario ejecutivo

## ANEXO

### Estructura recomendada para la formulación de un Plan Nacional

#### I. Observaciones generales sobre la elaboración de un plan y sus elementos básicos sugeridos

1. Un Plan Nacional es una acción de política. En el buen sentido la planificación es un proceso integral, racional y continuo de previsión, organización y uso de los recursos disponibles de un país, una región, una institución o un conjunto de estas, con miras a lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio determinado, en el cual se definen las prioridades, en el marco de la gestión por resultados. En ese sentido, se espera orientar el planeamiento, construido y ejecutado desde la visión de los actores, públicos, privados y civiles (proceso de participación).
2. Reconociendo lo anterior, un Ente o institución o un conjunto de estas, pueden elaborar y ejecutar un Plan Nacional con miras a responder a un problema o varios problemas públicos, civiles o de la sociedad, pero cuando se trata de un Plan Nacional a cargo de Consejos o Comisiones, la gestión, ejecución y evaluación de resultados, esta debe de orientarse desde las Comisiones Técnicas o las Secretarías específicas. En el caso de Costa Rica, existen avances muy poco significativos cuando se promueve un plan o una política solo como una disposición normativa, que no han sido elaborados conjuntamente, con la participación de los involucrados, o sea los actores interventores y ejecutores, ya que se espera un compromiso responsable y compartido para que la ejecución sea viable y sostenible en el tiempo. En ese sentido este aspecto es vital para lograr avances en la respuesta a la atención de una problemática o situación de interés, que da origen a la formulación de un plan o un proceso propuesta de acción.
3. Un aspecto importante a considerar es el valorar la existencia en el país del contexto en que se organiza el Poder Ejecutivo la conformación de las regiones, los sistemas de cooperación internacional y la experiencia en las alianzas público-privadas, como por ejemplo: los Consejos Presidenciales, los sectores en los que se organiza el Poder Ejecutivo y otros. Lo anterior para consensuar prioridades y acciones estratégicas y maximizar la atención de una situación-problema, en este caso por medio de la elaboración e implementación del “Plan Nacional de Desarrollo de la Comunidad”.
4. El planteamiento del plan debe generar valor público<sup>1</sup> social mediante los servicios que prestan a las comunidades del país y a los grupos sociales diversos. El Estado asume un papel como organizador y racionalizador de los recursos para la atención de las necesidades humanas y genera “valor público” a partir del desarrollo sostenible de la sociedad.
5. Así, el valor público se relaciona con:
  - Dar respuestas a problemas relevantes para los ciudadanos/usuarios.
  - Promover la apertura de nuevas oportunidades para las generaciones actuales y futuras.
  - Facilitar los procesos que fomentan la deliberación democrática (construcción de comunidad, ciudadanía, democracia y capital social).
6. Se considera que la propuesta de Plan de Acción debe contemplar conceptos básicos de la planificación estratégica, como la gestión para resultados, la coordinación intergubernamental y la prospectiva (anticipación y construcción futura coherente que articula la perspectiva de los ciudadanos).
7. Se recomienda que todo plan inicie a partir de un apartado diagnóstico resumen, o el estado de situación actual de una situación determinada. En ese sentido, se requiere puntualizar ¿cuáles son los problemas o situaciones, causas, consecuencias de los problemas?, para poder precisar la proposición de las acciones estratégicas o las al-

ternativas de respuesta a esos problemas. En el proceso metodológico resulta vital el ejercicio de jerarquización de los temas o ejes del plan referidos a los derechos, y definir las acciones prioritarias, no como una lista de intenciones sino como respuesta a las necesidades e intereses de esas poblaciones, a nivel nacional, en las regiones y territorios. Existen metodologías específicas para definir problemas principales para conformar propuestas de planificación estratégica. Se sugiere utilizar una metodología de árbol de problemas, grupo nominal o “fishbone”, que son técnicas que pretenden crear un producto de la actividad colectiva, entre actores ejecutores y expertos, para formular los problemas que serán prioridades de la estrategia de intervención.

8. El plan debe de plantear cual es la transformación deseada para la sociedad, en relación a la respuesta a los problemas, que oriente las acciones contenidas en el plan y la visión a futuro, que se retoma en el objetivo general.
9. En el diagnóstico o análisis situacional se deben destacar información importante que se deriva de estudios que se vinculan a los ejes o temas prioritarios del plan. En ese sentido se recomienda que el Plan defina uno o dos objetivos generales, y que a cada tema prioritario, eje o componente del plan se le asocie un objetivo específico, que enmarque su alcance por medio de las propuestas para atender los problemas o la situación que busca ser transformada. Se recomienda que cada eje o tema central mantenga una vinculación de acciones estratégicas (sustantivas) para atender problemas de interés público.
10. La justificación básica del Plan se relaciona con los objetivos que se pretenden alcanzar y las acciones propuestas, por eso se debe responder a la interrogante: ¿Por qué este Plan y para qué servirá? Su formulación debe de sustentarse no solo en los compromisos de país, sino desde los problemas reconocidos, prioritarios, documentados, sus causas y efectos; desde la necesidad de intervenir de manera sostenible e integralmente y según el tiempo de su ejecución (cuatrienios- quinquenios).
11. En toda propuesta de plan, es fundamental definir el proceso metodológico empleado para la planificación de manera clara y diferenciar cual ha sido el aporte y la participación de los actores en su construcción.
12. A nivel metodológico, la estructura del Plan debe partir del análisis situación del estado de los derechos y analizar los principales problemas, de la siguiente manera:
13. Se recomienda que el Plan tenga una propuesta resumen matricial en donde se establezca el objetivo general, los ejes, los objetivos específicos por eje, su meta del eje e indicador y luego se asocien las acciones estratégicas, indicadores, metas, plazos, responsables y recursos estimados. En el Plan, los Objetivos específicos deben de formularse por cada eje o área temática y asociarle sus indicadores. Las acciones son el medio y responden al cómo alcanzar los objetivos.

Plan Nacional o Política Análisis de Situación - Diagnóstico				
Eje	Situación/problema	Causa	Efecto	Alternativas de acción

14. Todo plan y política requiere un modelo de gestión destacando el rol de cada uno de los ejecutores a manera de organización sistémica. Este permite asegurar la ejecución, junto con los principales responsables institucionales, que acompañe el avance del plan.
15. Se sugiere utilizar una estructura que incorpore los siguientes elementos, dentro de su estrategia de intervención:

## A. Componentes del plan

Los componentes principales de cualquier política o instrumento de planificación estratégica, deben ser:

### 1. Objetivo general (o visión)

Implica una transformación profunda en la sociedad, un impacto que es alcanzado tras la consecución de objetivos. Responde al qué y para qué, para quienes, donde y cuando?

### 2. Objetivos específicos

Los objetivos específicos, se refieren a productos o resultados que se esperan alcanzar para el logro del objetivo general o visión.

Plantean una línea de política (curso de acción) y un efecto. Un objetivo debe ser planteado de manera que pueda ser evaluado, pensando en los efectos o el impacto en el mediano y largo plazo. Ver tabla con cadena de resultados al final.

### 3. Indicadores

Los indicadores son una expresión que sintetiza la información cuantitativa o cualitativa sobre un fenómeno relevante; estos “indican” o “señalan”, muestran el avance en alcanzar el objetivo. El indicador es preciso, relevante, apropiado y práctico.

**4. Línea base:** Se refiere al dato inicial con respecto al indicador y la meta

**5. Meta:** es la cuantificación del indicador, se expresa por medio de un número o un porcentaje.

**6. Acciones:** las acciones específicas o estratégicas (plan, programa, proyecto) relacionadas con los objetivos, mediante el cual se van a concretar los objetivos.

**7. Institución responsable:** entes o instituciones responsables de la definición e implementación de las acciones.

**8. Período de ejecución:** lapso temporal en que se ejecutará el plan o programa.

**9. Modelo de gestión:** Incluye la manera de organizar la gestión del plan, incluye el organigrama con el rol y funciones de los responsables y ejecutores de las acciones, destacando la participación de instancias que intervienen en la temática de manera sistémica, así como la participan de organizaciones civiles, empresas privadas y ONGs.

**10. Modelo de evaluación:** es la respuesta a la importancia de realizar una valoración de necesidades (especialmente desde la población objetivo), para ir más allá de la comprobación del cumplimiento de los objetivos. Este proceso sirve para corregir y mejorar, para rendir cuentas, tomar decisiones, seguir un mandato, generar conocimiento sobre el resultado de las acciones. El modelo es la respuesta a cómo se va a evaluar el plan y brindar el seguimiento. Responde a la respuesta de la expectativa de cómo se van a cumplir las acciones, lo cual corresponde a las fases de plan de acción.

**11. La estructura de Plan de acción:** la estructura del plan puede variar de acuerdo a sus alcances nacionales, regionales y locales, no obstante los elementos comunes se pueden visualizar considerando ejemplos y elementos comunes. Algunos ejemplos de Planes son el II Plan de Acción de la Política de Igualdad y Equidad de Género 2006-2017 [www.inamu.go.cr](http://www.inamu.go.cr) , y la Política Nacional de Vivienda y su Plan de Acción 2014-2030 [www.mivah.go.cr](http://www.mivah.go.cr)

## II Evaluabilidad del plan y la cadena de resultados:

Se recomienda utilizar conceptos de la gestión para resultados a nivel metodológico, que se reconoce como una buena práctica, a la hora de establecer los elementos de diseño de una política o un plan. Esta estrategia destaca una cadena de resultados, que muestra cómo una secuencia de insumos, actividades y productos relacionados directamente con cual-

quier intervención pública, interactúan y establecen las vías por las que se logran los impactos deseados.

En el contenido del objetivo es necesario responder, según el diagrama de Ishikawa<sup>2</sup> a: ¿Qué se quiere lograr?, ¿A qué/ quién se refiere el objetivo?, al valor del objetivo: ¿Cuánto se pretende lograr?, luego las variables de ubicación y tiempo: ¿Dónde hará efecto el objetivo? y ¿Cuándo se pretende lograr el objetivo?

El Banco Mundial y la OCDE señalan que: “La gestión basada en resultados se centra en una clara noción de la causalidad. La teoría es que diversos insumos y actividades conducen lógicamente a órdenes mayores de resultados (productos, efectos e impacto). Estos cambios generalmente se muestran en una “cadena de resultados” o “marco de resultados” que ilustra claramente las relaciones de causa y efecto. Los resultados de desarrollo por lo general se comprenden como secuenciales y restringidos por el tiempo y los cambios se vinculan a una serie de pasos de gestión dentro del ciclo de programación de cualquier iniciativa de desarrollo (proyecto o programa). La gestión basada en resultados les pide a los gerentes que analicen de forma regular el grado en que sus actividades de implementación y resultados tienen una probabilidad razonable de lograr los resultados deseados y hacer ajustes continuos según sea necesario para asegurar el logro de los resultados”<sup>3</sup>.

Los objetivos de desarrollo o fin, el objetivo general y los objetivos específicos se relacionan con el impacto, efecto y productos respectivamente, como se muestra en el siguiente diagrama de cadena de resultados por nivel de objetivos asociado.

### Diagrama de la Cadena de Resultados



**PERTINENCIA** - ¿Estamos haciendo lo correcto?

Medida en que los objetivos de una intervención son congruentes con las necesidades de la población objetivo y las políticas del país. En retrospectiva, se refiere a si los objetivos y el diseño siguen siendo adecuados aun cuando haya cambiado el entorno de la intervención.

Medida en que la intervención contribuye a la resolución del problema que dio lugar a su diseño. Por lo común, se trata de resultados indirectos, agregados y de mediano y largo plazo.

**EFICIENCIA** - ¿Estamos logrando los objetivos con eficiencia económica?

Medida en que existe una relación adecuada entre los recursos aplicados y los resultados alcanzados (costo-beneficio o costo-efectividad).

**SOSTENIBILIDAD** - ¿Son duraderos los resultados positivos?

### Plan de Acción de la Política

**Eje:** área temática prioritaria de la PP, usualmente se definen seis o menos.

**Objetivo:** los objetivos representan lo que se propone hacer para lograr la transformación deseada, mediante la implementación de políticas, planes, programas y proyectos. Estos definen los: ¿Qué, para qué, para quiénes, cuándo, dónde?

**Indicador:** es la operacionalización de una variable y define las formas de medición necesarias para poder obtenerlos, nos indica cómo se está avanzando en relación con el objetivo. Se expresa en porcentajes, tasas, incrementos porcentuales.

Sub tema	Acción Estratégica	Indicador	Meta	Línea base	Estimación de recursos	Responsable o Ejecutor	Período (cuatrienios o quinquenios)		
							1	2	3
Se desagregan los temas del eje	Son alternativas de acción: plan, programa, proyecto o iniciativas conjuntas sobre el subtema	Medición del cumplimiento de los objetivos y las acciones	Número o porcentaje con respecto al indicador	Se refiere al dato inicial con respecto al indicador y la meta, actualizado al 2013	Estimación del costo de los recursos humanos y financieros	Institución o entes participantes de la coordinación y la ejecución	25%	25%	50%

Medida en que los resultados alcanzados perdurarán más allá del final de la intervención.

	Nivel de resultado	Descripción	Nivel de objetivo asociado
Teoría de Impactos	Impacto	Resultados de largo plazo producidos directa o indirectamente por la intervención y que implican cambios o transformaciones en los estilos y condiciones de vida de la población objetivo y otras vinculadas	Objetivo de desarrollo o fin
	Efecto directo	Representa el conjunto de resultados a corto y mediano plazo logrados por los productos de una intervención	Objetivo General o propósito
Plan para la puesta a disposición de bienes y servicios	Aprovechamiento del Producto	Representa la medida y la manera en que la población beneficiaria recibe, usa y aprovecha los bienes y servicios puestos a disposición por el programa	
	Producto	El bien o servicio que se brinda comprometido a la población beneficiaria	Objetivos Específicos
	Actividades	Acciones emprendidas o labor realizada mediante las cuales se movilizan los insumos para generar productos determinados	
	Insumos	Recursos financieros, humanos y materiales empleados en una intervención	
Plan Organizacional			