

## Términos de Referencia

### Evaluación Final

#### Programa conjunto "Desarrollo de la competitividad para la Región Brunca en los sectores de turismo y agroindustria, con énfasis en la creación de empleos verdes y decentes para la reducción de la pobreza"

#### Ventana temática: Desarrollo y Sector Privado (Costa Rica)

### MANDATO GENÉRICO PARA LA EVALUACIÓN FINAL DE LOS PROGRAMAS CONJUNTOS DEL F-ODM

#### **1. Contexto general: Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM)**

En diciembre de 2006 el PNUD y el Gobierno de España celebraron un importante acuerdo de asociación por la suma de 528 millones de euros con el objeto de contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y otros objetivos de desarrollo por medio del sistema de las Naciones Unidas. Además, el 24 de septiembre de 2008 España prometió 90 millones de euros para el establecimiento de una ventana temática sobre infancia y nutrición. El F-ODM presta apoyo a programas conjuntos que duplican experiencias piloto satisfactorias y tienen repercusiones en la formulación de políticas públicas y la mejora de la vida de las personas en 50 países al acelerar el progreso hacia el logro de los ODM y otros objetivos de desarrollo clave.

El F-ODM trabaja por conducto de los equipos de las Naciones Unidas en los países promoviendo una mayor coherencia y eficacia de las intervenciones de desarrollo por medio de la colaboración entre los organismos de las Naciones Unidas. El Fondo utiliza intervenciones basadas en programas conjuntos y hasta la fecha ha aprobado 130 de estos programas en 50 países en ocho ventanas temáticas que contribuyen de distintas maneras al logro de los ODM, la implicación nacional y la reforma de las Naciones Unidas.

#### La estrategia de monitoreo y evaluación del F-ODM

Se está poniendo en práctica una estrategia de vigilancia y evaluación basada en los resultados para hacer el seguimiento y medir los efectos generales de esta contribución histórica a los ODM y el multilateralismo. Esta estrategia se basa en los principios y las normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) sobre la calidad e independencia de las evaluaciones. La estrategia se basa en las necesidades de información y las preocupaciones de los distintos interesados, al tiempo que procura equilibrar las metas de rendición de cuentas y aprendizaje.

Los objetivos principales de la estrategia son los siguientes:

1. Prestar apoyo a los programas conjuntos a fin de obtener resultados para el desarrollo.

2. Determinar el valor y los beneficios de los programas conjuntos y medir su contribución a los tres objetivos del F-ODM, los ODM, la Declaración de París y la iniciativa Unidos en la acción.
3. Obtener y recopilar los conocimientos empíricos y la experiencia adquirida para ampliar y duplicar las intervenciones de desarrollo que han tenido éxito.

En el marco de la estrategia de vigilancia y evaluación del F-ODM y la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos, todo equipo de programa es responsable de elaborar un sistema de vigilancia y evaluación, estableciendo bases de referencia para indicadores (cuantitativos y cualitativos) y de realizar una evaluación recapitulativa final. El Secretariado del F-ODM también encomendó que se realizaran exámenes de mitad de período, de carácter formativo de todos los programas conjuntos. Además, se han previsto nueve evaluaciones en los países focales (Etiopía, Mauritania, Marruecos, Timor-Leste, Filipinas, Bosnia y Herzegovina, Colombia, Honduras y Ecuador) para analizar en mayor profundidad los efectos de los programas conjuntos en el contexto del país de que se trata.

**Programa Conjunto “Desarrollo de la competitividad para la Región Brunca en los sectores de turismo y agroindustria, con énfasis en la creación de empleos verdes y decentes para la reducción de la pobreza”**

A) Descripción del Programa

Costa Rica, aunque muestra indicadores de desarrollo social que la ubican dentro de los países de desarrollo humano alto, dentro de su territorio hay claras asimetrías y desigualdades que se están ensanchando cada vez más. En los últimos, 10 años la clasificación del país en el Índice de Desarrollo Humano (IDH) ha mostrado un retroceso importante, al pasar del puesto 33 en 1997 al puesto 48 en el 2007. Asimismo, el coeficiente de Gini, refleja que los niveles de desigualdad han aumentado en un 13%. Esto explica por qué en estos momentos el 10% más rico de los hogares es 15% más rico, mientras que el 10% más pobre es un 7% más pobre. Mientras existen zonas con un alto IDH, muy similar al de los países más desarrollados, hay otras áreas que con un IDH que se asemeja al de los países más pobres del mundo. La pobreza que se observa fuera del centro del país es, en algunos casos, hasta dos veces más alta en las provincias de la periferia.

Romper con estos altos niveles de desigualdad es, entonces, el gran reto del país. El sector privado, en particular las MIPYME, que conforman más del 80% de todo su parque empresarial, es uno de los actores más importantes para lograr este cometido. Sin embargo, las MIPYME, en particular aquellas que se encuentran fuera del centro del país, tienen bajos niveles de productividad y se enfrentan a un entorno muy difícil para hacer negocios. Solo basta ver que el país está clasificado en el puesto 117 (entre 181 naciones, 2009) en la lista que mide el entorno competitivo. Estas malas condiciones para hacer negocios que enfrentan el empresariado costarricense se ven agravadas mucho más para aquellos que quieran desarrollar sus ideas de negocios fuera del centro del país. Esto, evidentemente, repercute en las opciones del sector privado de la periferia de crear empleos de calidad y, consecuentemente, contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad.

Costa Rica, por consiguiente, necesita de un fortalecido sector privado en las regiones alejadas de su centro de negocios. Es por ello que este programa centra sus acciones en la Región Brunca, que hoy es el territorio más pobre y desigual del país, pero con la paradoja de tener la mayor biodiversidad.

Recientemente, la Red Interamericana de Competitividad (RIAC), reunida en Cali (Colombia), destacó como una buena práctica al Programa Conjunto y su Modelo de Competitividad de la Región Brunca, junto con otras buenas prácticas en el país que han contribuido a que Costa Rica mejore su posición en el ranking de innovación, ocupando el puesto 38 de 144 países ([www.riacreport.org](http://www.riacreport.org)).

El Programa Conjunto busca responder a cinco problemas básicos para la población beneficiaria: i) las inadecuadas condiciones competitivas que ofrece el entorno para hacer negocios y para la inversión privada; ii) la poca o nula capacidad de los gobiernos locales para formular y ejecutar política pública de promoción de la competitividad; iii) la poca o nula existencia de alianzas público-público y público-privadas para el desarrollo de la organización empresarial y la promoción de la competitividad; iv) la poca capacidad de las empresas, en particular las micro y pequeñas, para mejorar su productividad, su inteligencia empresarial, su capacidad innovadora y sus ventajas comparativas; y vi) las pocas o nulas opciones que tienen los emprendimientos, sobre todo los micro y pequeños, de tener acceso a servicios de apoyo técnico y financiero.

Para abordar estos problemas el PC busca desarrollar la competitividad en la Región Brunca en los dos sectores productivos más importantes y de mayor potencial (agroindustria y turismo) para la creación de empleos, en particular empleos verdes y decentes, en el territorio nacional con mayor presencia de empresarios y consumidores pobres. Los efectos esperados al final de los tres años de ejecución serán:

- Mejorado el entorno para desarrollar negocios competitivos en la Región Brunca
- Mejorada la competitividad de las MIPYME de la Región Brunca, en los sectores de turismo y agroindustria, con énfasis en la creación de empleos verdes y decentes para la reducción de la pobreza
- Mejorada la capacidad innovadora de la Región Brunca

Es claro y evidente que los esfuerzos que el país necesita para que el sector privado contribuya al desarrollo nacional deben venir desde el nivel local. Por lo tanto, el enfoque estratégico más importante de este PC pasa por desarrollar y promover la competitividad fuera del centro del país como una condición *sine qua non* para reducir las diferencias territoriales, la desigualdad y, por consiguiente, la pobreza.

De esta forma, se busca un cambio sistémico y estructural, por un lado, en la manera en como el sector privado contribuye como socio clave en las soluciones para el desarrollo, con equidad de género, y por otro lado, la oportunidad de incentivar ideas innovadoras e inversión del sector privado para impulsar modelos comerciales y actividades empresariales más productivas y con un mayor valor agregado. Asimismo, se espera que este PC contribuya a un cambio climático duradero y a crear nuevos puestos de trabajo a partir del adecuado manejo y uso de los residuos y desechos, de la energía alternativa y renovable, del uso eficiente de los recursos, así como del aprovechamiento productivo y sostenible de la biodiversidad. Para un mayor detalle sobre la descripción del programa conjunto, se puede consultar el **anexo 4**.

B) Resumen de la escala de complejidad del programa conjunto, incluidos sus componentes, los participantes destinatarios (directos e indirectos), el alcance geográfico (regiones) y el contexto socioeconómico en que funciona.

La cobertura geográfica del programa abarca los 6 cantones de la Región Brunca: Pérez Zeledón, Coto Brus, Corredores, Buenos Aires, Golfito y Osa.

A continuación se desglosa una caracterización de los beneficiarios directos del programa, según el informe de seguimiento a diciembre 2012:

- Las organizaciones socias y contrapartes locales. A saber: FEDEMSUR, JUDESUR, GAT ALTO y GAT BAJO, FEDECAC, en específico sus Juntas Directivas y las organizaciones que las integran, con los cuales se ha participado en reuniones, capacitaciones y, específicamente, en los Consejos de Competitividad.
  - Con FEDEMSUR, el PC, a través de ONU-Habitat, ha tenido una acción directa destinada a fortalecer su gestión organizativa, administrativa y financiera. Para ello le ha brindado el soporte técnico requerido con la contratación de un consultor, cuya labor ha estado orientada a mejorar la relación de FEDEMSUR con los municipios que lo integran, coordinar con la Contraloría General de la República, con JUDESUR, con el Programa de Cooperación de la Junta de Andalucía, impulsar proyectos de atención emergente, visualizar y gestionar proyectos que garanticen la sostenibilidad de la Federación y fortalecer el Foro de Autoridades Municipales, siendo su secretaría ejecutiva.
  - Con FEDECAC, el PC, a través de FAO, ha establecido una articulación para impulsar el Programa experimental de JATROPHA, en donde la selección de familias beneficiarias y la implementación del vivero de esta planta han sido acciones realizadas en conjunto.
- El FORO DE AUTORIDADES MUNICIPALES, con el cual se ha logrado consolidar una dinámica mensual de coordinación entre los 6 gobiernos municipales (cantones de Pérez Zeledón, Buenos Aires, Osa, Golfito, Corredores, Coto Brus). Este Foro sirve de plataforma para el análisis de los problemas regionales a partir de lo cantonal. Los temas tratados han posibilitado que FEDEMSUR fortalezca su participación regional, impulsando proyectos avalados por los gobiernos locales de la región.
- Consejo de Competitividad Regional y su Secretaría Técnica, instalados con base en un Decreto Específico impulsado por el PC. Paralelamente, el PC a través de OIT ha brindado apoyo en su organización y funcionamiento.
- Observatorio Regional de la Competitividad, creado por el PC a través de ONU-Habitat, que ha elaborado los indicadores económicos y de competitividad de la Región Brunca y se encuentra en etapa de instalación definitiva.
- Alcaldías, vice alcaldías e integrantes de los Concejos Municipales, que son actores claves en la definición de las estrategias de desarrollo cantonal y regional. Asimismo, fueron fortalecidos con

la tecnología y conocimientos técnicos para operar los procesos de Simplificación de Trámites, Ventanilla Única y Creapymes Municipales, entre otros temas del desarrollo local.

- La institucionalidad regional, en particular, MIDEPLAN, MEIC, PROCOMER, MAG-PDR, Ministerio de Turismo-ICT, INA, INAMU, Ministerio de Salud, IDA, MOPT, CCSS, DINADECO, MEP, MINAET, Fuerza Pública, entre otras instituciones, que dan sustento y seguimiento a orientaciones estratégicas definidas por el Gobierno nacional, así como los actores locales, incluyéndose al Sector Privado, la institucionalidad regional, el sector de economía social, la academia y el sector financiero, que también aportan recursos para la inversión y la prestación servicios de apoyo y desarrollo empresarial para las MIPYMES.
- El sector académico universitario ubicado y con acciones en las áreas de agroindustria y turismo en la región, representado en la CRI-SUR y dos Universidades Regionales Privadas. Específicamente con la UNED y la UNA, se han establecido acciones para la sostenibilidad de las CREAPYMES municipales, posicionando a estas universidades en el tema. También participa la UCR en procesos de formación en etnoturismo.
- El sector financiero regional, que cuenta con representatividad ante el Consejo de Competitividad Regional y, en específico, ante la Secretaría Técnica del Consejo de Competitividad.
- Las MIPYMES establecidas en los sectores de agroindustria, principalmente las más pobres. Se han identificado, geo-referenciado y diagnosticado 100 MIPYMES en agroindustria en toda la región (de aproximadamente 130 existentes). Es importante mencionar que en esta área es precisamente en donde se ubican las 12 cooperativas participantes en los diversos foros.
- Las MIPYMES de turismo rural comunitario (entran en esta categoría asociaciones indígenas de artesanos, de mujeres, de guías turísticos). Son por lo general lideradas por mujeres, lo que posibilita considerar que a través del PC se impulsa el fortalecimiento del rol de la mujer. Esto se evidencia en la representación de este subsector ante el Consejo de Competitividad, el cual ha recaído en dos mujeres.
- Empresas turísticas, cámaras de turismo y agroindustria y empresa privada en general, quienes participaron en los Foros o bien en el Sector Privado del Consejo de Competitividad.
- Territorios indígenas participantes en el componente de emprendimientos de turismo rural comunitario en comunidades indígenas (etnoturismo) ubicados en la comunidad Ngäbe y Buglé (Guaymi- habitantes del Territorio de la Casona) y los territorios indígenas de Térraba, Boruca, Salitre, Cabagra y Curre.
- Cámara de Turismo Indígena (CATORBRU).
- Funcionarios(as) municipales, que tienen a su cargo procesos de Simplificación de Trámites, Ventanilla Única y Creapymes Municipales, y funcionarios(as) estatales que afinan sus capacidades para formular y monitorear políticas públicas y que participan en procesos de consorcios de exportación.

- El MEP, a través de 13 Colegios Técnicos Profesionales (CTP) de la Región, específicamente docentes capacitados en la metodología CODE (Buenos Aires, San Isidro, General Viejo, Pejibaye, Isaías Retana, Carlos Manuel Vicente, Platanares, Osa, Puerto Jiménez, Guaycara, Sabalito, Umberto Melloni Campanini, Corredores) y docentes de proyección nacional, que actúan como supervisores(as) y promotores(as) de la cultura de empresariedad, con los cuales se apuesta a promover los cambios definitivos en el diseño curricular del sistema de educación técnica; y funcionarios(as) administrativos(as) que gestionan la administración de estas capacidades.

A 31 de diciembre 2012, este PC había alcanzado un aproximado de 4,000 personas beneficiarias directas, frente a las 1,880 previstas en su inicio. Por otro lado, el programa trabaja con instituciones de diversas índole, en calidad, por un lado de beneficiarios, o bien, por otro lado, de socios en la ejecución. A finales de 2012 el PC Brunca tenía registradas 400 instituciones en forma aproximada como beneficiarias directas, frente a las 237 previstas inicialmente.

C) Descripción de los recursos humanos e institucionales y humanos y financieros de que dispone el programa conjunto, el número de asociados en la ejecución (Naciones Unidas, gobiernos nacionales y locales, y otros interesados en la ejecución del programa).

El Programa Conjunto “Desarrollo de la competitividad para la Región Brunca en los sectores de turismo y agroindustria, con énfasis en la creación de empleos verdes y decentes para la reducción de la pobreza” inició el 4 de septiembre de 2009 y tenía una duración prevista de 3 años. Sin embargo, el Comité Técnico solicitó una extensión de 10 meses sin costo adicional, que fue aprobada por el Secretariado del Fondo ODM el 28 de junio 2012. Por lo tanto, su fecha final quedó establecida para el 30 de junio 2013. El presupuesto para este programa asciende a 4 millones de dólares de recursos externos provenientes del Fondo ODM Naciones Unidas-España, y una contribución adicional de entidades públicas y privadas costarricenses valorada en torno a 2 millones de dólares.

En la ejecución de este programa participan cinco agencias de Naciones Unidas (OIT, PNUD, UN-Habitat, OIM y FAO) y dos instituciones de gobierno (Ministerio de Economía, Industria y Comercio y Ministerio de Agricultura y Ganadería). Adicionalmente, y fruto de un memorando de entendimiento con PNUD, la agencia ONUDI se incorporó al programa en el año 2012 para ejecutar el componente de consorcios de exportación, que entronca con el Resultado 2 y que permitirá la promoción y desarrollo de un programa piloto en la Región Brunca. En la estructura de gobernanza del PC destaca la existencia de un Comité Técnico, una Coordinadora Técnica que gerencia el programa y un Comité Directivo Nacional para todos los Programas del Fondo ODM en Costa Rica. La Coordinación del Programa se ubica Ciudad Neily, en las oficinas que el MAG ha cedido para tal fin al programa conjunto.

Otros actores públicos involucrados en la ejecución del programa son el Instituto Costarricense de Turismo (ICT); el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN); la Dirección Regional Brunca del Ministerio de Seguridad; el Departamento de Educación Técnica del Ministerio de Educación Pública (MEP); el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA); el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM); la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER); la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur (JUDESUR); el Área Rectora de Salud Coto Brus del

Ministerio de Salud; el Área de Salud Coto Brus de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS); la Dirección Regional Brunca del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU); la Comisión Nacional de Asuntos Indígenas (CONAI); el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS); y el Consejo Nacional de la Producción (CNP).

Adicionalmente, se debe destacar a los gobiernos locales, al sector académico presente en la Región Brunca, ONG y organizaciones privadas, el sector privado participante en el Consejo de Competitividad y en los consorcios de exportación.

Por sus antecedentes de trabajo este programa conjunto trazó líneas de colaboración con el programa de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID), así como con el Proyecto de Encadenamientos inclusivos en Centroamérica y República Dominicana, desarrollado por CENPROMYPE, en el marco del SICA y con apoyo de la cooperación austriaca.

D) Cambios observados en el PC desde el inicio de la ejecución y forma en que el PC se ajusta a las prioridades de las estrategias nacionales de desarrollo y del F-ODM.

Este programa conjunto ha transitado por diferentes etapas desde su formulación, que se pueden sintetizar de la siguiente forma:

El primer año del Programa Conjunto estuvo caracterizado por una dinámica especial determinada por la entrada de un nuevo equipo de gobierno en febrero del 2010, cuya prioridad fue el alineamiento de los contenidos programáticos del PC con la política pública (Política PYMES y Emprendedurismo). Esto implicó un cierto tiempo de pausa del programa, que culminó con un plan de aceleración de los hitos críticos con un claro liderazgo y conducción de la institución líder (MEIC). Complementado con lo anterior, se tomó la decisión pionera de ubicar la unidad ejecutora del Programa en la región Brunca (6 horas desde la capital), con los consecuentes requerimientos de establecimiento de oficinas y la gestión de acuerdos interagenciales para la remodelación de espacios físicos aportados por el MAG, la adquisición de equipamientos y los procesos de contratación del equipo de profesionales, caracterizados por la dificultad para encontrar especialistas dispuestos a trasladarse a la región. Todo ello supuso, en la práctica, un período de ajustes y lentos avances en la ejecución.

El segundo año del PC (septiembre 2010-septiembre 2011), fue un período de rápidos ascensos (particularmente a partir de enero de 2011 con la contratación de una nueva Coordinadora Técnica del programa). Se enfatizó en los productos del efecto 1, específicamente en lo que respecta al Modelo de Competitividad, el programa de cooperación con el sector municipal (simplificación de trámites, oficinas CREAPYMES Municipales, formación de recursos humanos, entre otros), el desarrollo de capacidades en actores locales y el Observatorio para la Competitividad Regional alojado en Fedemsur. En general, el programa fue robustecido con la introducción de elementos estratégicos para el mejor logro de los resultados previstos, tal fue el caso del Consejo Regional de Competitividad, cuyo producto principal es la Agenda Regional de Desarrollo, consensuada con las diferentes intereses y fuerzas locales (sector público, sector privado, sector académico, sector financiero), que se constituye en la herramienta principal para direccionar los esfuerzos de la región y del país, hacia una mejor competitividad.

Adicionalmente, se desarrollaron importantes esfuerzos de organización sectorial, siendo los más relevantes los que se refieren al sector municipal, que se traduce en la creación y fortalecimiento del Foro de Autoridades Municipales, que es una instancia apropiada y liderada por las alcaldías de los 6 municipios y los Concejos Municipales. Paralelamente se creó y fortaleció el Foro del Sector Privado, como una instancia deliberativa y de construcción de acuerdos intersectoriales, del empresariado y productores de la región.

En este periodo se realizó la evaluación intermedia del programa que realizó recomendaciones que fueron tenidas en cuenta en un plan de mejoras elaborado por el equipo del programa y, posteriormente, fueron incorporadas en la estrategia de sostenibilidad construida en junio 2012.

En el tercer año (septiembre 2011 – septiembre 2012), el énfasis ha estado en las acciones relacionadas con los efectos 2 y 3, a la vez que se continúa en los procesos de fortalecimiento y profundización de los productos del efecto 1, donde destacan la creación de distintivos regionales (logos, escudos y estandartes) y los componente de políticas públicas y responsabilidad social.

En el efecto 2 adquieren relevancia las propuestas de prestación de SDE para el fortalecimiento de las cadenas productivas en agroindustria y turismo (lideradas por FAO y PNUD), tanto en lo que respecta al mercado local como en el fortalecimiento de la capacidad exportadora de las MIPYMES locales (consorcios de exportación con la entrada de ONUDI al Programa Conjunto), las acciones de fortalecimiento de la cultura emprendedora en jóvenes de los colegios técnicos, el establecimiento de las CREAPYMES municipales y la promoción y financiamiento de ferias y eventos para promocionar la oferta comercial de la región. En este último componente, destaca particularmente la organización de la Feria Brunca Emprende en julio 2012.

En el efecto 3, durante ese periodo se destacan las acciones en fortalecimiento de las capacidades en etnoturismo (OIM y PNUD) y los avances en el proyecto de biocombustibles. En este sentido, se inició el fondo concursable para el financiamiento de iniciativas lideradas por personas indígenas, y se conformó la cooperativa de productores de jatropha con las familias que participan en este proyecto piloto y demostrativo.

Finalmente, el periodo de extensión sin costo (octubre 2012 – junio 2013), el énfasis se ha dado en el afianzamiento de los logros obtenidos en el componente de políticas públicas (competitividad, turismo), el fortalecimiento de las capacidades locales (actores institucionales y capacidades emprendedoras en estudiantes de CTP), la generación de condiciones que garanticen la sostenibilidad de FEDEMSUR y el Observatorio ubicado en esta instancia, así como la plena ejecución de los componentes de agrocadenas, consorcios de exportación, etnoturismo y biocombustibles.

Con base en todo lo anteriormente citado, el equipo del programa elaboró en junio 2012 una estrategia de sostenibilidad que está permitiendo sentar las condiciones de garantía de continuidad de los efectos logrados por el programa una vez que concluya su periodo regular de ejecución. Este documento ha sido revisado y actualizado de forma periódica en el marco de la función de seguimiento realizada tanto por la Coordinadora Técnica del programa como por el Oficial de M&E (cfr. Matriz semaforizada).

- E) ¿Cómo se ha utilizado el PC para promover cambios en las políticas a nivel nacional, asegurando su repercusión en las poblaciones beneficiarias?

El programa ha impulsado diferentes instrumentos de política gubernamental para el fomento de la competitividad, entre los que se pueden destacar:

- Decreto Ejecutivo N° 37027 MEIC-PLAN, por el que se establece el Reglamento de Creación del Consejo del Competitividad de la Región Brunca.
- Decreto Ejecutivo N° 37026 MEIC – MAG-S de Simplificación de Trámites en la Inscripción de Empresas.
- Decreto Ejecutivo N° 37393-MEIC-TUR de modificación de la reglamentación de ICT que posibilita el acceso de los emprendedores de los Territorios Indígenas (TI) a las certificaciones establecidas, permite visibilizar la existencia de los TI en el mapa turístico nacional y los hace sujetos de los beneficios de los programas ICT de promoción y divulgación.
- Modificación y firma del Decreto 25226-MEIC-TUR que establece condiciones reales para el acceso de las iniciativas turísticas de los territorios indígenas a las normativas de ICT.
- Decreto N° 37392-TUR-MEIC-S-COMEX de Declaratoria de interés público y nacional de las actividades e iniciativas relacionadas con el “turismo de salud y bienestar”.
- Convenio Marco de Cooperación interinstitucional MEIC-ICT, para el apoyo a las MIPYMES turísticas.
- Convenio de Cooperación MEIC – MIDEPLAN para la creación y establecimiento de los Consejos Regionales de Competitividad.
- Convenio de Cooperación MEIC-UNA, para el fortalecimiento de las CREAPYMES Municipales.
- Convenio MEIC - UNED, para la atención de la CREAPYME del cantón de Corredores.

Esta serie de instrumentos tienen su anclaje en el ámbito local a través del énfasis que este programa le ha dado a la formulación de políticas públicas municipales en las temáticas de competitividad y turismo, así como en el fortalecimiento de capacidades en los funcionarios públicos, organizaciones del sector municipal y sector privado en estas temáticas.

Finalmente, cabe destacar la alineación del programa conjunto con las prioridades de los dos principales socios en la ejecución: MEIC y MAG. En el primero, el programa entronca con la Política Pública de Fomento a las PYME y al Emprendedurismo (julio 2010) y la Política Nacional de Emprendimiento (diciembre 2010). En el segundo, el programa se encuentra en completa sintonía con la Política Nacional de Biocombustibles.

## 2. OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACIÓN

Una de las funciones del Secretariado es vigilar y evaluar el F-ODM. Esta función se desempeña de conformidad con las instrucciones contenidas en el Estrategia de monitoreo y evaluación y la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos en el marco del Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. En estos documentos se dispone que **todos los PC encomienden y sufraguen una evaluación final independiente.**

Las evaluaciones finales son de naturaleza **recapitulativa** y tienen por objeto:

1. Establecer en qué medida el programa conjunto ha ejecutado plenamente sus actividades, obtenido los resultados y entregado los productos, en particular midiendo los resultados para el desarrollo.
2. Generar conocimientos empíricos sustantivos sobre una ventana temática del F-ODM, o más, identificando las mejores prácticas y la experiencia adquirida que podría ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional (aumento de escala) y a nivel internacional (multiplicación).

Como resultado, las observaciones, conclusiones y recomendaciones generadas por estas evaluaciones serán parte de la meta evaluación de la ventana temática en virtud de la cual el Secretariado procura sintetizar los efectos generales del Fondo en el plano nacional e internacional.

## 3. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

La evaluación final se centrará en la medición de los resultados para el desarrollo y los efectos potenciales generados por el PC, sobre la base del alcance y los criterios incluidos en este mandato. Ello permitirá formular conclusiones y recomendaciones para el programa conjunto en un período de cuatro a seis meses.

**La unidad de análisis u objeto de estudio de esta evaluación es el programa conjunto**, entendido como el conjunto de componentes, resultados, productos, actividades e insumos detallados en el documento del programa conjunto y en las modificaciones conexas realizadas durante la ejecución.

La evaluación final tiene los siguientes **objetivos específicos**:

1. Valorar el grado en que el PC ha contribuido a abordar las necesidades y los problemas determinados en el análisis inicial articulado en la fase de diseño de la propuesta presentada al Secretariado del F-ODM.
2. Medir el grado de ejecución, eficiencia y calidad de los resultados obtenidos y productos entregados del programa conjunto respecto de los planificados inicialmente o las revisiones oficiales posteriores.

3. Medir el alcance de los efectos positivos del programa conjunto en las vidas de la población destinataria, los beneficiarios y los participantes previstos, ya sea particulares, comunidades o instituciones, según los propósitos del programa.
4. Medir la contribución del PC a los objetivos establecidos para las ventanas temáticas correspondientes y los objetivos generales del F-ODM a nivel local y nacional (**ODM y Declaración del Milenio, Declaración de París y principios de Accra, y la reforma de las Naciones Unidas**).
5. Detectar y documentar la experiencia sustantiva adquirida y las mejores prácticas en relación con los temas concretos de la ventana temática, de conformidad con lo expuesto en el mandato temático inicial, los ODM, la Declaración de París, los principios de Accra y la reforma de las Naciones Unidas con el objeto de justificar la sostenibilidad del programa conjunto o de algunos de sus componentes.

#### **4. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN, NIVELES DE ANÁLISIS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Las preguntas de evaluación definen la información que debe producir el proceso de evaluación. Las preguntas se agrupan según los criterios que se utilizarán para evaluarlas y responderlas. A su vez, estos criterios se agrupan según los tres niveles del programa.

##### **Nivel de diseño:**

- **Pertinencia: El grado en que los objetivos de una intervención para el desarrollo son coherentes con las necesidades e intereses de las personas, las necesidades del país y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.**
  - a) ¿En qué medida fueron pertinentes el diseño y estrategia de este programa conjunto (incluyendo pertinencia en función de los ODM, UNDAF, prioridades nacionales, participación de contrapartes y apropiación nacional en el proceso de diseño)?
  - b) ¿En qué medida y de qué forma contribuyó el programa conjunto a abordar las necesidades (socioeconómicas) y los problemas determinados en la etapa de diseño?
  - c) ¿En qué medida se realizaron conjuntamente el diseño, la ejecución, la vigilancia y la evaluación del programa? (Véase la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos).
  - d) ¿Hasta qué punto fue la programación conjunta la mejor opción para responder a los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa?
  - e) ¿En qué medida agregaron valor los asociados en la ejecución que participaron en el programa conjunto para resolver los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa?
  - f) ¿Hasta qué punto, y concretamente cómo, facilitó el programa conjunto el diálogo directo entre los ciudadanos y el poder público local (gobiernos nacional y locales e instituciones) sobre las políticas y prácticas relativas a los ODM?
  - g) ¿En qué medida tuvo el programa conjunto una estrategia de vigilancia y evaluación útil y fiable que contribuyera a lograr resultados de desarrollo medibles?
  - h) ¿Hasta qué punto utilizó el programa conjunto mecanismos de promoción, movilización social y comunicación para el desarrollo a fin de adelantar sus objetivos de política? ¿Contó el

programa con una estrategia de promoción y comunicación útil y fiable? (Véase la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos del F-ODM, sección de promoción.)

- i) En caso de que se haya modificado el programa, ¿reflejó los cambios necesarios? ¿En qué medida fueron implementadas las recomendaciones de la evaluación de medio término sobre el diseño del programa?

### **Nivel de proceso**

#### **- Eficiencia: El grado en que los recursos o insumos (fondos, tiempo, recursos humanos, etc.) se han traducido en resultados**

- a) ¿En qué medida el modelo de gestión del programa conjunto (es decir, instrumentos; recursos económicos, humanos y técnicos; estructura institucional; corrientes de información; adopción de decisiones por la administración) fue eficiente respecto de los resultados para el desarrollo obtenidos?
- b) ¿Hasta qué punto fue la ejecución de una intervención del programa conjunto (grupo de organismos) más eficiente respecto de lo que habría sido en caso de la intervención de un solo organismo?
- c) ¿En qué medida contribuyó la gobernanza del Fondo a nivel de programa (Comité de Gestión de Programa - CGP) y a nivel nacional (Comité Directivo Nacional - CDN) a la eficiencia y eficacia del programa conjunto? ¿Hasta qué punto fueron útiles estas estructuras de gobernanza para los fines del desarrollo, la implicación y el trabajo conjunto como "Una ONU"?
- d) ¿En qué medida y de qué forma aumentó o redujo el programa conjunto la eficiencia en la obtención de resultados y la entrega de productos?
- e) ¿Qué tipo de metodologías de trabajo, instrumentos financieros y prácticas institucionales utilizaron los asociados en la ejecución para aumentar la eficiencia del trabajo conjunto como "Una ONU"?
- f) ¿Cuál fue el progreso del programa en términos financieros (montos comprometidos y ejecutados, total y por agencia, en unidades monetarias y en porcentaje)? En el caso de que se encontraran grandes discrepancias en el progreso financiero entre agencias, por favor, analizar y explicar estas diferencias.
- g) ¿A qué tipo de obstáculos (administrativos, financieros y de gestión) hizo frente el programa conjunto y hasta qué punto afectaron su eficiencia?
- h) ¿En qué medida y de qué forma repercutió el examen de mitad de período en el programa conjunto? ¿Fue útil? ¿Aplicó el programa conjunto el plan de mejora?

#### **- Implicación en el proceso: Ejercicio efectivo de liderazgo por los asociados nacionales y locales en las intervenciones de desarrollo**

- a) ¿En qué medida la población destinataria, los ciudadanos, los participantes y las autoridades locales y nacionales se apropiaron del programa, desempeñando un papel activo y eficaz en el mismo? ¿Qué modos de participación (liderazgo) impulsaron el proceso?

- b) ¿Hasta qué punto y de qué forma repercutió la implicación o la falta de esta en la eficiencia y eficacia del programa conjunto?

### **Nivel de resultados**

#### **- Eficacia: El grado en que se han alcanzado los objetivos de la intervención para el desarrollo**

- a) ¿Hasta qué punto contribuyó el programa conjunto al logro de los resultados y productos del desarrollo previstos inicialmente o enunciados en el documento del programa? (incluir análisis detallado de: 1) productos y actividades, 2) resultados alcanzados).
- b) ¿Hasta qué punto y de qué forma contribuyó el programa conjunto:
1. Al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio a nivel local y nacional?
  2. Al logro de los objetivos establecidos en la ventana temática?
  3. A mejorar la aplicación de los principios de la Declaración de París y el Programa de Acción de Accra? (analizar en referencia a las políticas, presupuestos, diseño y ejecución del programa conjunto)?
  4. Al logro de los objetivos de "Una ONU" a nivel nacional?
- c) ¿En qué medida tuvieron los resultados y productos del programa conjunto sinergias y coherencia en la obtención de resultados para el desarrollo? ¿Qué tipo de resultados se obtuvieron?
- d) ¿Hasta qué punto tuvo el programa conjunto efectos en los ciudadanos destinatarios?
- e) ¿Se han determinado buenas prácticas, casos de éxito, experiencia adquirida o ejemplos que pueden duplicarse? Sírvase describirlos y documentarlos.
- f) ¿Qué tipos de efectos diferenciados está produciendo el programa conjunto según el género, la raza, el grupo étnico, o el entorno rural o urbano de la población beneficiaria, y en qué medida?
- g) ¿Hasta qué punto contribuyó el programa conjunto al adelanto y el progreso del fomento de los procesos y resultados de la implicación nacional (el diseño y la aplicación de los planes nacionales de desarrollo, las políticas públicas y los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD), entre otros)?
- h) ¿En qué medida ayudó el programa conjunto a intensificar el diálogo de los interesados/ciudadanos y/o su participación en las esferas de políticas y de desarrollo fundamentales?
- i) ¿En qué medida y de qué forma contribuyeron las recomendaciones de la evaluación intermedia en el logro de los resultados esperados?

#### **Sostenibilidad: Probabilidad de que los beneficios de la intervención perduren a largo plazo.**

- a) ¿Hasta qué punto han tomado los órganos de adopción de decisiones y los asociados en la ejecución del PC las decisiones y medidas necesarias para asegurar la sostenibilidad de los efectos del programa conjunto?

- b) A nivel local y nacional:
1. ¿En qué medida apoyaron el PC las instituciones nacionales y/o locales?
  2. ¿Mostraron esas instituciones la capacidad técnica y el compromiso de liderazgo y de apostar recursos económicos para seguir trabajando con el programa o para ampliarlo?
  3. ¿Se ha creado y/o reforzado la capacidad operativa de los asociados nacionales?
  4. ¿Tuvieron los asociados capacidad financiera suficiente para mantener a lo largo del tiempo los beneficios generados por el programa?
- c) ¿En qué medida aumentaron u oscilaron las asignaciones del presupuesto nacional al sector concreto abordado por el programa?
- d) ¿Hasta qué punto ha contribuido el programa a crear mecanismos de diálogo entre los ciudadanos/la sociedad civil y el Estado que puedan mantenerse después del plazo del programa?

## 5. ENFOQUE METODOLÓGICO

La evaluación final utilizará metodologías y técnicas determinadas por las necesidades de información, las preguntas que figuran en el mandato y la disponibilidad de recursos y las prioridades de los interesados. En todos los casos los consultores deben analizar todas las fuentes de información pertinentes, como informes, documentos del programa, informes de exámenes internos, archivos del programa, documentos nacionales estratégicos de desarrollo, evaluaciones de mitad de período y todo otro documento que contenga datos aptos para formar juicios de valor. Los consultores también deben realizar entrevistas o encuestas, o utilizar cualquier otra herramienta cuantitativa y/o cualitativa como medio para reunir los datos pertinentes para la evaluación final. El equipo de evaluación debe asegurarse de que se tengan en cuenta las voces, opiniones e información de los ciudadanos destinatarios/participantes del programa conjunto.

La metodología y las técnicas que se utilizarán en la evaluación deben describirse pormenorizadamente en el informe del estudio teórico y el informe de la evaluación final y contener como mínimo información sobre los instrumentos utilizados para reunir y analizar los datos, ya sean documentos, entrevistas, visitas sobre el terreno, cuestionarios o técnicas participativas.

## 6. ENTREGABLES DE LA EVALUACIÓN

El consultor es responsable de presentar los siguientes entregables al encargado de encomendar la evaluación y su administrador:

- **Informe inicial** (se presentará dentro de los 15 días de la entrega de toda la documentación del programa al equipo de evaluación).

El informe tendrá una extensión de 10 a 15 páginas y propondrá los métodos, las fuentes y los procedimientos que se utilizarán para reunir datos y un proyecto de calendario de actividades y presentación de los entregables. El informe del estudio teórico propondrá las primeras líneas de investigación del programa conjunto. Este informe se constituirá en punto de partida de un acuerdo y

entendimiento entre el consultor y los administradores de la evaluación. **El informe seguirá la estructura contenida en el anexo 1.**

- **Proyecto de informe final** (se presentará dentro de los 20 días de la finalización de la visita sobre el terreno; también se enviará una copia al Secretariado del F-ODM)

El proyecto de informe final contendrá las mismas secciones que el informe final (descrito en el próximo párrafo) y tendrá una extensión de 20 a 30 páginas. El informe se distribuirá al grupo de referencia encargado de la evaluación. También contendrá un resumen ejecutivo, de un máximo de 2 páginas, que incluya una breve descripción del programa conjunto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada y las principales observaciones, conclusiones y recomendaciones. El proyecto de informe final se distribuirá al grupo de referencia encargado de la evaluación para recabar sus observaciones y sugerencias. Este informe contendrá las mismas secciones que el informe final que se describe en el párrafo siguiente

- **Informe final de la evaluación** (se presentará dentro de los 10 días de la recepción del proyecto de informe final con las observaciones; también se enviará una copia al Secretariado del F-ODM)

El informe final tendrá una extensión de 20 a 30 páginas y un resumen ejecutivo de un máximo de 2 páginas que incluya una breve descripción del programa conjunto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada y las principales observaciones, conclusiones y recomendaciones. El informe final se enviará al grupo de referencia encargado de la evaluación. **Contendrá las secciones establecidas en el anexo 2.**

## 7. ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA LOS INFORMES DE EVALUACIÓN

A continuación se listan los estándares de calidad de UNEG que deben ser tenidos en cuenta para la preparación de todos los informes de evaluación<sup>1</sup>:

1. El **informe de evaluación debe contar con una estructura lógica** y contener hallazgos basados en evidencia, conclusiones, lecciones y recomendaciones y estar libre de información irrelevante para el análisis general. (S-3.16).

***NOTA:** Un análisis basado en evidencia requiere que los hallazgos y afirmaciones estén basados en hechos confiables y válidos, información de documentos y encuestas, y que se triangulen las posiciones de los diferentes informantes (entre otras técnicas) para contribuir a la validez interna de la evaluación. Por lo tanto, se debe ir más allá de presentar una opinión informada o reproducir la información particular expresada por un informante.*

2. El **lector del informe de evaluación debe poder entender claramente:** el propósito de la evaluación; qué, exactamente fue evaluado; cómo se diseñó y llevó a cabo la

<sup>1</sup> Ver Documento Guía de UNEG “Estándares de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas”, UNEG/FN/Standards(2005). [http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc\\_id=22](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=22)

- evaluación; qué evidencias se encontraron; qué conclusiones se extrajeron; qué recomendaciones se hicieron; qué lecciones se derivaron. (S-3.16)
3. En todos los casos, los evaluadores/ras deben esforzarse por **presentar los resultados con la mayor claridad y sencillez posible**, de manera tal que los clientes y otras partes interesadas puedan entender fácilmente el proceso y los resultados de la evaluación. (S-3.16).
  4. La evaluación debe proporcionar una **descripción detallada del nivel de participación de las partes interesadas**, incluyendo la razón fundamental para haber seleccionado dicho nivel de participación en particular. (S-4.10).
  5. **El resumen ejecutivo debe ser auto-contenido**, presentado una sinopsis de los aspectos sustantivos del informe de evaluación. El nivel de información debe permitir al lector no letrado, una comprensión clara de los hallazgos, recomendaciones y lecciones de la evaluación (para más detalles ver Anexo 2: Estructura del informe de evaluación). (S-4.2)
  6. **El programa conjunto que está siendo evaluado debe ser claramente descrito**, de la manera más sucinta posible, pero asegurando que contenga toda la información pertinente. Se debe incluir el modelo lógico y/o la cadena de resultados y el impacto esperados, la estrategia de ejecución y los supuestos centrales. Otros elementos importantes a incluir son: importancia, alcance y escala de la intervención; descripción de los beneficiarios previstos y de las contrapartes; y cifras presupuestarias. (S-4.3)
  7. Deben describirse claramente el **rol y las contribuciones de las organizaciones de las NU y de otras partes interesadas del programa conjunto** (quiénes participan, sus roles y contribuciones, participación, liderazgo). (S-4.4)
  8. **En la presentación de los hallazgos es necesario, en la medida de lo posible, medir los insumos, productos y efectos / impactos (o dar una explicación apropiada de por qué no se hace)**. El informe debe hacer una distinción lógica en los hallazgos, mostrando la progresión de la ejecución hacia los resultados, incluyendo una medición y un análisis apropiado de la cadena de resultados (utilizar indicadores en la medida de lo posible), o una explicación de por qué este análisis no habría sido incluido. Los hallazgos relativos a los insumos para el cumplimiento de las actividades o los logros a nivel de proceso, deben ser claramente diferenciados de los productos, los efectos y del impacto. (S-4.12)
  9. Los informes **no deben segregar los hallazgos por fuente de información**. (S-4.12)
  10. **Las conclusiones tienen que ser sustentadas por hallazgos** que sean consistentes con los datos recolectados y por la metodología; asimismo, deben aportar elementos de juicio conducentes a la identificación y/o solución de problemas o temas importantes. (S-4.15)
  11. **Las recomendaciones deben estar firmemente basadas en evidencia y análisis** y ser relevantes y realistas, con prioridades para la acción claramente enunciadas. (S-4.16)
  12. **Las lecciones, deben incluir generalizaciones** que trasciendan la intervención inmediata que está siendo evaluada poniendo énfasis en la relevancia más amplia que podrían tener. (S-4.17)

## **8. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES FUNDAMENTALES EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN**

Tres agentes principales intervendrán en la realización de las evaluaciones finales del F-ODM:

1. La **Oficina del Coordinador Residente**, que **encomienda** la evaluación final, tiene las funciones siguientes:

- Dirigir el proceso de evaluación en las tres fases principales de la evaluación final (diseño, ejecución y divulgación)
- Convocar al grupo de referencia encargado de la evaluación
- Dirigir la finalización del mandato de la evaluación
- Coordinar la selección y contratación del equipo de evaluación, asegurando que el organismo principal ejecute los procesos de adquisiciones y los arreglos contractuales correspondientes necesarios para designar al equipo de evaluación
- Asegurar que los productos de la evaluación cumplan las normas de calidad (en colaboración con el Secretariado del F-ODM)
- Prestar asesoramiento y apoyo concretos al administrador y al equipo de la evaluación durante todo el proceso
- Poner en contacto al equipo de evaluación con la dependencia del programa en general, los administradores superiores y los interesados fundamentales en la evaluación, y asegurar un enfoque plenamente inclusivo y transparente de la evaluación
- Asumir la responsabilidad de la divulgación y el aprendizaje de todas las evaluaciones de las distintas esferas de los programas conjuntos y constituirse en el enlace con el Comité Directivo Nacional
- Salvaguardar la independencia del proceso, incluida la selección del equipo de evaluación

2. El **coordinador del programa**, en su calidad de **administrador de la evaluación**, tendrá las funciones siguientes:

- Contribuir a la finalización del mandato de la evaluación
- Prestar apoyo ejecutivo y de coordinación al grupo de referencia
- Suministrar a los evaluadores el apoyo administrativo y los datos necesarios
- Colaborar con el encargado de encomendar la evaluación y responder a este
- Poner en contacto al evaluador(a) con la dependencia del programa en general, los administradores superiores y los interesados fundamentales en la evaluación, y asegurar un enfoque plenamente inclusivo y transparente de la evaluación
- Examinar el informe inicial y el o los proyectos de informe de evaluación
- Asegurar que se asignen recursos humanos y financiación suficientes para la evaluación

3. El **Comité de Gestión de Programa**, que funcionará como **grupo de referencia encargado de la evaluación**, estará integrado por representantes de los principales interesados del programa conjunto (el Comité, los beneficiarios, etc.). Tendrá las funciones siguientes:

- Examinar el proyecto de informe de evaluación y asegurar que el proyecto final cumpla las normas de calidad exigidas
- Facilitar la participación de todos los interesados en el diseño de la evaluación

- Determinar las necesidades de información, definir los objetivos y establecer los límites del alcance de la evaluación
- Aportar contribuciones y participar en la finalización del mandato de la evaluación;
- Facilitar el acceso del equipo de evaluación a toda la información y documentación pertinente de la intervención, así como a los agentes e informantes clave que deberían participar en las entrevistas, los grupos de debate u otras formas de reunir información
- Fiscalizar el progreso y la realización de la evaluación, la calidad de los procesos y los productos
- Divulgar los resultados de la evaluación

**4. El Secretariado del F-ODM funcionará como miembro encargado del control de calidad de la evaluación, en cooperación con el encargado de encomendar la evaluación. Se encargará de:**

- Examinar la calidad del proceso de evaluación y sus productos, y brindar asesoramiento al respecto (observaciones y sugerencias sobre el mandato adaptado, proyectos de informes, informe final de la evaluación) y sobre posible mejoras.

**5. El/ la Evaluador(a):**

Cumplirá las disposiciones contractuales con arreglo al mandato, los principios y las normas del UNEG y la OCDE y las directrices éticas. Ello incluirá la elaboración de una matriz de evaluación como parte del informe inicial, los proyectos de informe y reuniones de información con el encargado de encomendar la evaluación y los interesados sobre el progreso y las conclusiones y recomendaciones fundamentales, según proceda.

### 9. PROCESO DE EVALUACIÓN: CALENDARIO

Fase de evaluación	Actividades	Quién	Cuándo (días calendario)
Diseño	Establecimiento del grupo de referencia encargado de la evaluación	EEE*	6 meses antes de la finalización del programa
Diseño	Adaptación del mandato general de la evaluación final	GRE**	
Ejecución	Selección y contratación del equipo de evaluación	AE***	
Ejecución	Suministro de insumos al equipo de evaluación (documentos, acceso a informes y archivos); reunión de información sobre el programa conjunto	AE, GRE	7 días
Ejecución	Entrega del informe inicial al encargado de encomendar la evaluación, el administrador de la evaluación y el grupo de referencia encargado de la evaluación	EE****	15 días
Ejecución	Observaciones de los interesados al equipo de evaluación Preparación del programa de trabajo y acuerdo sobre este con el equipo de evaluación	EEE, AE, GRE	10 días
Ejecución	Misión al país	EE, AE, EEE, GRE	20 días
Ejecución	Entrega del proyecto de informe	EE	20 días
Ejecución	Examen del proyecto de informe de la evaluación, entrega de observaciones al equipo de evaluación Revisión fáctica del proyecto de informe de la evaluación, SF-ODM (5 días hábiles)	AE, EEE, GRE SF-ODM*****	15 días
Ejecución	Entrega del informe final	AE, EEE, GRE, SF-ODM, NSC^	10 días
Divulgación/mejoras	Divulgación y diseño y aplicación del plan de uso del informe de la evaluación	AE, EEE, GRE, NSC	10 días

\* Encargado de encomendar la evaluación (EEE) \*\* Grupo de referencia encargado de la evaluación (GRE)

\*\*\* Administrador de la evaluación (AE) \*\*\*\*Equipo de evaluación (EE) \*\*\*\*\* Secretariado del F-ODM (SF-ODM) Comité Directivo Nacional (CDN)

## 10. USO Y UTILIDAD DE LA EVALUACIÓN

Las evaluaciones finales son ejercicios recapitulativos orientados a reunir datos e información para medir el logro de los resultados para el desarrollo. No obstante, la utilidad del proceso y los productos de la evaluación va más allá de lo afirmado por los interesados en el programa durante la visita sobre el terreno o lo que el equipo de evaluación redactó en el informe de la evaluación.

El impulso generado por el proceso de evaluación (reuniones con el gobierno, los donantes, los beneficiarios, la sociedad civil, etc.) brinda la oportunidad perfecta para establecer una agenda sobre el futuro del programa o algunos de sus componentes (sostenibilidad). Además, es una excelente plataforma para comunicar la experiencia adquirida y transmitir mensajes clave sobre buenas prácticas y compartir productos que pueden ampliarse o replicarse a nivel nacional o internacional.

El encargado de encomendar la evaluación, el grupo de referencia, el administrador de la evaluación y todos los interesados pertinentes para el programa concebirán y ejecutarán conjuntamente un plan completo de divulgación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la evaluación para promover la sostenibilidad, la duplicación, la ampliación o el intercambio de buenas prácticas y experiencia adquirida a nivel local, nacional y/o internacional.

## 11. PRINCIPIOS ÉTICOS Y PREMISAS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación final del programa conjunto debe realizarse según los principios éticos y las normas establecidas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).

- **Anonimato y confidencialidad.** La evaluación debe respetar los derechos de las personas que brindan información, garantizando su anonimato y el carácter confidencial de los datos.
- **Responsabilidad.** El informe debe mencionar toda disputa o diferencia de opinión que pueda haber surgido entre los consultores o entre el consultor y los jefes del programa conjunto en relación con las observaciones o las recomendaciones. El equipo debe corroborar todas las afirmaciones o registrar todos los desacuerdos.
- **Integridad.** El evaluador será responsable de subrayar las cuestiones que no se mencionan específicamente en el mandato, si procede para obtener un análisis de la intervención más exhaustivo.
- **Independencia.** El consultor debe garantizar su independencia respecto de la intervención de que se trata, y no debe tener vínculo alguno con la gestión del examen ni con sus elementos.
- **Incidentes.** Si surgen problemas durante el trabajo sobre el terreno o en cualquier otra etapa de la evaluación, debe informarse inmediatamente al Secretariado del F-ODM. De no hacerlo, en ningún caso podrán utilizarse estos problemas para justificar la incapacidad de obtener los resultados estipulados por el Secretariado del F-ODM en este mandato.
- **Validación de la información.** El consultor será responsable de garantizar la precisión de la información reunida durante la elaboración de los informes y en última instancia será responsable de la información presentada en el informe de la evaluación.
- **Propiedad intelectual.** Al tratar con las fuentes de información, el consultor respetará los derechos de propiedad intelectual de las instituciones y comunidades que son objeto de examen.
- **Presentación de informes.** Si se retrasa la presentación de los informes o si la calidad de los informes es claramente inferior a lo acordado, podrán aplicarse las sanciones dispuestas en este mandato.

## **12. CALIFICACION TECNICA DEL(LA) CONSULTOR(A)**

### **12.1. Perfil**

El responsable de la evaluación externa final del Programa Conjunto deberá ser una persona que deberá cumplir con el siguiente perfil profesional:

- Profesional en el área de las Ciencias Sociales y/o Economía, con grado mínimo de licenciatura o equivalente, con formación especializada en Cooperación al Desarrollo y en programas de desarrollo económico, competitividad, sector privado, entorno de negocios, apoyo a MIPYME y otros relacionados.
- Experiencia en evaluación de proyectos de desarrollo, preferiblemente en el ámbito de Naciones Unidas.
- Buen conocimiento de la región latinoamericana, especialmente en el área de Centroamérica, y demostrada experiencia en temáticas de desarrollo económico local y su contribución al desarrollo de las economías de la región, particularmente Costa Rica.
- Mínimo de 5 años de experiencia conduciendo o administrando evaluaciones, haciendo investigación o revisiones de programas de desarrollo, y debería demostrar por lo menos una experiencia como escritor principal de un informe de evaluación. Experiencia en el uso de las metodologías de evaluación específicas que se emplearán en esta evaluación.
- Experiencia en el sector o en las áreas técnicas que aborda la evaluación (sector privado, competitividad, MIPYME, desarrollo local) o tener un sólido conocimiento del programa conjunto a ser evaluado.
- Experiencia demostrada en el manejo de instrumentos de planificación sectorial nacional, ej. planes nacionales de desarrollo, y sus niveles de relación con los ODM, planes de desarrollo humano cantonal, planes estratégicos municipales, entre otros.
- Preferible experiencia en el manejo de instrumentación UNDAF, Declaración de París y la iniciativa Unidos en la Acción del Sistema de Naciones Unidas.

El/la evaluador(a) deberá aportar el CV, Formulario P11, así como un plan de trabajo detallado con su respectivo cronograma y presupuesto detallado.

El/la evaluador(a) actuará como interlocutor y representante ante el contratante de la evaluación a la hora de contactar con los responsables e implicados en los proyectos.

Al tratarse de una evaluación externa el evaluador recibirá acompañamiento del personal del Programa Conjunto en terreno, pero sin que ellos interfieran en el trabajo del evaluador y garantizando su independencia en el desarrollo del trabajo y en la preparación del Informe.

### **12.2. Documentación a presentar**

A efectos de considerarse una oferta válida, el oferente debe adjuntar los siguientes documentos:

- Nota escrita y firmada por el/la consultor(a) en donde se detalla el interés en participar, un breve esbozo de la experiencia en cooperación para el desarrollo y en específico en evaluaciones externas, además deberá indicar la disponibilidad inmediata de la persona.
- Copia del documento de identificación del proponente.
- Nota escrita y firmada por el consultor, en la cual designa una cuenta bancaria en el exterior o en

territorio nacional (Costa Rica), a fin de hacer los pagos respectivos por concepto de los trabajos de evaluación.

- Hoja de vida actualizada del consultor, en la que se detallen las principales características de los proyectos realizados para organizaciones sin fines de lucro o en el área social. Se recomienda hacer mención explícita de experiencias de relación anteriores –si las hubiere- con el Sistema de las Naciones Unidas.
- Formulario P-11 del consultor (a), (localizable en [www.pnud.or.cr/Centro de Servicios/Formularios/Formularios contratos](http://www.pnud.or.cr/Centro de Servicios/Formularios/Formularios contratos)). Este es un requisito indispensable para la aceptación de las ofertas.
- Atestados académicos del consultor (a).
- Cada oferente deberá de presentar además de la documentación requerida en el punto anterior para acreditar la solvencia técnica, una propuesta metodológica para el desarrollo de los elementos del presente pliego de términos de referencia, que deberá de incluir una aproximación al objeto de estudio de la evaluación y un cronograma relacionado.
- Además deberá de presentar una matriz preliminar de evaluación que contenga los indicadores propuestos, los instrumentos a utilizar y el cronograma detallado presentado en la Propuesta Técnica.
- El oferente deberá presentar una oferta económica en **colones, solamente si el oferente es internacional deberá presentar la oferta en dólares USD**. Debe ser una oferta detallada por los servicios a brindar, en completa relación con el alcance de los trabajos encomendados, la propuesta metodológica inicial, los instrumentos a utilizar y el cronograma detallado presentado en la propuesta técnica. En el presupuesto deben estar incluidos los montos por concepto de honorarios, hospedaje, transporte y alimentación para la misión al país –si el/la Consultor/a es internacional-. Además los gastos en que el/la consultor/a incurra por el desplazamiento a los cantones en los que el programa trabaja. No se pagaran montos adicionales a los indicados en la oferta económica.

Dicha documentación (en archivos electrónicos separados) deberá ser remitida, vía correo electrónico a la siguiente dirección: [recursoshumanos.cr@undp.org](mailto:recursoshumanos.cr@undp.org), indicando el asunto del mensaje electrónico: “**Propuesta para desarrollar la Evaluación Final Externa sobre Programa Conjunto Desarrollo y Sector Privado**”.

### 12.3. Forma de evaluación

Para la evaluación de las propuestas se utiliza un procedimiento que consta de dos etapas:

1. La evaluación técnica que contempla la formación y experiencia del oferente, y su correspondencia con los Términos de Referencia. El peso de la evaluación técnica es de **1000 puntos**.
2. La evaluación económica, que contempla la propuesta económica presentada por el/la oferente por el valor de la consultoría. El peso de la evaluación económica es de **300 puntos**.

Solamente se valorarán las ofertas económicas de las ofertas técnicas que adquieran al menos 700 de los 1000 puntos definidos en la tabla de Criterios para la Evaluación Técnica (ver tabla de asignación de puntajes).

**La consultoría se adjudicará a la oferta que obtenga el puntaje total más alto entre la Evaluación técnica, y oferta económica.**

La propuesta técnica se evaluará sobre la base de su correspondencia o adecuación con respecto a los Términos de Referencia (TDR).

En la segunda etapa se compararán las propuestas económicas de todos los oferentes que hayan obtenido la calificación mínima de 700 puntos en la evaluación técnica, utilizando para ello la siguiente fórmula:

El puntaje del Factor Precio (Oferta Económica) se determinará de la siguiente forma:

$$PFP = \frac{POMB}{PO} * 300$$

Dónde:

PFP = Porcentaje del Factor Precio

POMB = Precio Oferta Más Bajo

PO = Precio Oferente

Para la selección del consultor se sumarán los resultados de las etapas 1 y 2, el que obtenga el mayor puntaje será el consultor seleccionado.

#### A. Criterios para la Evaluación Técnica

Resumen de los Formularios de Evaluación de la Propuesta Técnica		Puntaje máximo	Oferta N°				
			A	B	C	D	E
1.	Antecedentes técnicos del oferente que presenta la propuesta	350					
2.	Plan de trabajo y enfoque propuestos	650					
	Total	1000					

Se incluyen en las próximas páginas los formularios de evaluación de las propuestas técnicas. El puntaje que se puede otorgar y que se especifica para cada criterio de evaluación indica la importancia relativa o ponderación de cada ítem en el proceso general de evaluación. Los formularios de Evaluación de la Propuesta Técnica son:

- Formulario **1**: Antecedentes técnicos del oferente que presenta la propuesta
- Formulario **2**: Enfoque y Plan de Trabajo propuesto

Evaluación de la Propuesta Técnica Formulario 1			Puntaje máximo	Equipo				
				A	B	C	D	E
<b>Antecedentes técnicos del oferente</b>								
<b>Calificación general</b>								
	Profesional en Ciencias Sociales, Economía o afines con formación especializada en Cooperación al Desarrollo y en programas de desarrollo económico, competitividad, sector privado, entorno de negocios, apoyo a MIPYME, y otros relacionados	Licenciatura: 20 pts. Maestría: 30 pts.	30					
	Experiencia vinculada a temas relacionados a derechos humanos, desarrollo económico, entorno de negocios, sector MIPYME, competitividad y su relación con el desarrollo de las economías de la región, particularmente Costa Rica	1 proyecto: 10 puntos 2 proyectos: 20 puntos 3 proyectos: 30 puntos 4 proyectos: 40 puntos Más de 5 proyectos: 50 pts	50					
	Años de experiencia relevante y comprobada conduciendo/administrando evaluación de proyectos, haciendo investigación o revisiones de programas de desarrollo	5 años: 10 pts. 6 años: 20 pts. 7 años: 30 pts. 8 años: 40 9 años: 50 pts. 10 años: 60 pts. Más de 10 años: 70pts	70					
	Número de experiencias escribiendo evaluaciones de proyectos, preferiblemente relacionados con los ODM a nivel internacional	1 proyecto: 30 pts. 2 proyectos: 40 pts. 3 proyectos: 50 puntos 4 o más proyectos: 70 puntos	70					
	Experiencia en diseño, formulación y/o ejecución de proyectos de cooperación multilateral o bilateral	1 proyecto: 10 puntos 2 proyectos: 20 puntos 3 proyectos: 30 puntos Más de 3 proyectos: 40 puntos	40					
	Experiencia en evaluación del proyectos preferiblemente relacionados con fondos multilaterales y ONU, bajo normas y procedimientos para la evaluación de proyectos: UNEG, OCDE, MDGF	1 proyecto: 10 puntos 2 proyectos: 20 puntos 3 proyectos: 30 puntos Más de 3 proyectos: 40 puntos	40					
	Experiencia en el uso de las metodologías de evaluación específicas relacionados a la ejecución de programas y/o proyectos	1 proyecto: 10 puntos 2 proyectos: 20 puntos 3 proyectos: 30 puntos 4 proyectos: 40 puntos Más de 4 proyectos: 50 pts	50					
<b>TOTAL</b>			<b>350</b>					

Evaluación de propuesta técnica Formulario 2			Puntaje máximo	Equipo				
				A	B	C	D	E
<b>Plan de Trabajo y enfoque propuestos</b>								
Tomar en cuenta si la propuesta:								
2.1	Ofrece un cronograma realista y bien estructurado	100						
2.2	¿Ha desarrollado los aspectos relevantes del trabajo con un nivel de detalle suficiente?	50						
2.3	¿Ha considerado la correlación entre	100						

	los diferentes componentes del proyecto en una forma adecuada?						
<b>2.4</b>	¿Está basada en un estudio del ambiente en el que el proyecto será desarrollado y ésta información ha sido usada y adaptada para el desarrollo de la propuesta?	100					
<b>2.5</b>	¿Ha adoptado un marco conceptual apropiado para el trabajo a realizarse?	100					
<b>2.6</b>	¿Tiene claramente definido el alcance del trabajo? ¿Está ajustado a los TDR?	100					
<b>2.7</b>	¿Ha realizado una presentación clara? ¿Es la secuencia de actividades y su planeamiento, lógico y realista? ¿Conduce a una eficiente implementación de la evaluación?	100					
	<b>Total</b>	<b>650</b>					

### 12.5. Moneda de la propuesta

Todos los precios se cotizarán en colones costarricenses. Solamente en caso de que el/la consultor(a) viva en otro país se pagara en una moneda diferente.

### 12.6. Periodo de validez de las propuestas

Las propuestas tendrán validez durante sesenta (60) días luego de la fecha límite para la presentación de la Propuesta, según lo estipulado en la cláusula sobre fecha límite. Una propuesta válida por un período menor puede ser rechazada por considerarse que no responde a los requerimientos.

En circunstancias excepcionales, se podrá solicitar el consentimiento del Oferente para extender el período de validez. La solicitud y las respuestas a la misma se formularán por escrito. No podrá solicitarse ni permitir a un Oferente que modifique su Propuesta al aceptar conceder una extensión.

### 12.7. Formato y firma de las propuestas

El Oferente preparará la Propuesta según corresponda.

La Propuesta no contendrá interlineados, correcciones o sobreescrituras a menos que esto fuera necesario para corregir errores cometidos por el Oferente, en cuyo caso dichas correcciones serán indicadas por la persona o personas que firmen la Propuesta.

Todos los costos generados por la preparación y presentación de las ofertas correrán por cuenta del oferente y no serán reintegrados en ningún momento, cualquiera sea el resultado de la propuesta

### 12.8. Forma de pago

Los pagos se realizarán al Contratista después de la aceptación por parte del grupo de referencia de la evaluación y de la Oficina de la Coordinadora Residente (OCR) de las facturas presentadas por el Contratista al finalizar las etapas pautadas. El pago se realizará por medio de tres tramos o etapas: (i) un primer pago de 10% del total, contra aprobación del Plan de Trabajo, (ii) un segundo pago del 30% del total después de ser presentado y aprobado en material impreso el borrador de informe final, y (iii) un tercer y último pago del 60% restante al ser presentado y aprobado por las instancias respectivas el informe final, en material impreso y digital.



Como se adelantó previamente, el/la consultor/a mediante acuerdo firmado, deberá indicar mediante nota escrita y firmada el número de cuenta bancaria, ya sea en el exterior o de manera local, a fin de proceder a los pagos respectivos vía transferencia electrónica.

La no presentación de alguno de los documentos solicitados, será motivo para descartar la oferta.

Dicha documentación (en archivos electrónicos separados) deberá ser remitida, vía correo electrónico a la siguiente dirección: [recursoshumanos.cr@undp.org](mailto:recursoshumanos.cr@undp.org), indicando el asunto del mensaje electrónico: “**Propuesta para desarrollar la Evaluación Final Externa sobre Programa Conjunto Desarrollo y Sector Privado**”.

La fecha límite para aplicar a esta consultoría es el **lunes 1 de abril de 2013, a la 01:00 p.m.**

Las personas postulantes no deben ser funcionarias(os) del Estado costarricense, ya sea efectivos, contratadas(os) en actividad o con licencia, y no haberse desempeñado como tales en los últimos seis meses.

Para consultas pueden escribir a la dirección electrónica: [miguel.urbano@undp.org](mailto:miguel.urbano@undp.org)

*Se invita a las mujeres a presentar sus propuestas.*

### 13. ESTRATEGIA DE DISEMINACION Y COMUNICACIÓN

En primer lugar, resultará fundamental realizar una devolución preliminar de resultados una vez finalice la fase de campo por parte del equipo evaluador, de forma que se incorpore un enfoque plenamente incluyente y participativo y se prepare a los actores involucrados para recibir las conclusiones y recomendaciones de la evaluación final. Esto se realizará por medio de una presentación oral en una jornada o conversatorio entre el Comité Técnico y el equipo evaluador. Esta sesión será calendarizada en el cronograma de la misión de campo y servirá para discutir y afinar los hallazgos preliminares.

En segundo lugar, el plan de comunicación de esta evaluación se pondrá en marcha, una vez se cuente con el informe final, con el objetivo de hacer públicas las principales recomendaciones y conclusiones de la evaluación. Dependiendo del tipo de actor interesado en la evaluación así será el formato o mecanismo de comunicación. Por ejemplo, un resumen ejecutivo puede ser un formato accesible para decisores políticos, financiadores, etc. mientras que un taller participativo, presentaciones audiovisuales, entre otros, puede ser un formato idóneo para beneficiarios y socios locales en la Región Brunca. En concreto, se podrán integrar las conclusiones en el boletín de comunicación que la OCR elabora cada semestre, de forma que sea distribuido entre actores internos y externos. De forma gráfica se preparará una presentación en formato Power Point o similar que sea utilizado en sesiones de devolución con actores de la región. El propio informe de evaluación será incorporado en la página web del Sistema de las Naciones Unidas en Costa Rica, así como a la biblioteca virtual que se tiene de los productos de cada Programa Conjunto en Costa Rica, de forma que esté disponible para el Secretariado, agencias de cooperación interesadas, financiadores y decisores políticos.

Finalmente, se espera que este proceso de evaluación refuerce los temas de rendición de cuentas, lecciones aprendidas y buenas prácticas que puedan ser útiles para que los socios locales de gobierno puedan ampliar o replicar los efectos de este programa a otras regiones del país o bien presentar los temas innovadores en foros en el exterior (SICA, OEA, RIAC, foro de países de renta media, entre otros).

## 14. ANEXOS

### ANEXO 1: ESTRUCTURA DEL INFORME INICIAL

1. Introducción
2. Antecedentes de la evaluación: objetivos y enfoque general
3. Determinación de las principales unidades y dimensiones del análisis y posibles esferas de investigación
4. Principales logros sustantivos y financieros del programa conjunto
5. Metodología para la recopilación y el análisis de la información
6. Criterios para definir el programa de la misión, incluidas las “visitas sobre el terreno”

## ANEXO 2: ESTRUCTURA DE INFORME FINAL DE EVALUACION Y PROYECTO DE INFORME

- **Portada**  
Incluyendo título del programa, ventana temática, fecha del reporte y nombre/s del evaluador.
- **Tabla de contenidos**  
Indicando números de páginas para todos los capítulos, incluso para los anexos.
- **Glosario**
- **Resumen Ejecutivo**  
2 páginas máximo. Resumir los puntos sustantivos del informe, incluyendo una breve descripción del programa conjunto, sus objetivos, el propósito y metodología de la evaluación, principales hallazgos y conclusiones, y resumen de las recomendaciones más importantes.

### 1. Introducción

Explicar la razón por la cual se está conduciendo la evaluación, incluyendo:

- **Antecedentes**  
Del F-ODM, de la ventana temática y del programa conjunto.
- **Propósito, Objetivos y Metodología de la Evaluación**  
Propósito y objetivos de la evaluación, metodologías utilizadas (incluyendo criterio y alcance de la evaluación), obstáculos y limitaciones de la evaluación.
- **Descripción de la Intervención**  
Incluir información del programa conjunto en detalle suficiente para que el lector pueda comprender fácilmente el análisis del capítulo siguiente.
  - **Contexto**  
Factores políticos, socio-económicos, institucionales que afectan al programa conjunto.
  - **Descripción del programa conjunto**  
Título, lógica de la intervención, objetivos, productos y resultados esperados, escala de la intervención, recursos totales, localización geográfica, etc.

### 2. Niveles de Análisis

Los hallazgos de esta sección deben estar basados en evidencia, utilizando las preguntas de evaluación como guía para el contenido del mismo.

- **Diseño | Pertinencia**  
Incluir una descripción del concepto inicial y subsiguientes revisiones, y toda información relevante para facilitar al lector la comprensión del análisis presentado en esta sección.  
Analizar la pertinencia del diseño y responder a todas las preguntas de evaluación (incluyendo pertinencia en función de ODM, UNDAF, prioridades nacionales, participación de contrapartes, apropiación nacional en el proceso de diseño, estrategia de vigilancia y evaluación, estrategia de comunicaciones, e implementación de las recomendaciones de la evaluación de medio término).
- **Proceso | Eficiencia, Apropiación**  
Incluir una descripción de la estructura de gobernanza del programa conjunto, mecanismos de coordinación, procesos administrativos, modalidades de implementación, apropiación nacional y toda otra información relevante para la comprensión del análisis presentado en esta sección. Responder a todas las preguntas de evaluación, incluyendo el avance en la ejecución financiera del programa y la implementación de las recomendaciones de la evaluación de medio término.
- **Resultados | Eficacia, Sostenibilidad**  
Evaluar los resultados alcanzados versus los planeados inicialmente. Exponer la progresión de la ejecución hacia los resultados, organizado por resultado y distinguiendo claramente entre los avances en la implementación de actividades/productos y el logro de los resultados esperados. En el caso en que parte de este análisis no se incluyera en el reporte, dar una explicación del porqué de esta omisión. Incluir también un análisis del impacto de las recomendaciones de la evaluación de medio término en el logro de los resultados. En el análisis de sostenibilidad, hacer referencia a la disponibilidad de recursos financieros, y dar ejemplos y/o evidencia sobre la posibilidad de replicabilidad y ampliación

del programa conjunto. Responder a todas las preguntas de evaluación.

**3. Conclusiones**

**4. Lecciones Aprendidas**

Definir el alcance de cada lección (a nivel del programa conjunto, políticas públicas nacionales, intervenciones locales, etc.)

**5. Recomendaciones**

Estructurar de manera clara y priorizar. Para cada recomendación, definir claramente el alcance y la contraparte correspondiente.

**6. Anexos**

### **ANEXO 3: DOCUMENTOS QUE SE EXAMINARAN**

#### Contexto del F-ODM

- Documento Marco del F-ODM
- Resumen del marco de vigilancia y evaluación e indicadores comunes
- Indicadores temáticos generales
- Estrategia de vigilancia y evaluación
- Estrategia de comunicación e incidencia
- Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos del F-ODM
- Términos de referencia ventana temática “Desarrollo y Sector Privado”

#### Documentos específicos del programa conjunto

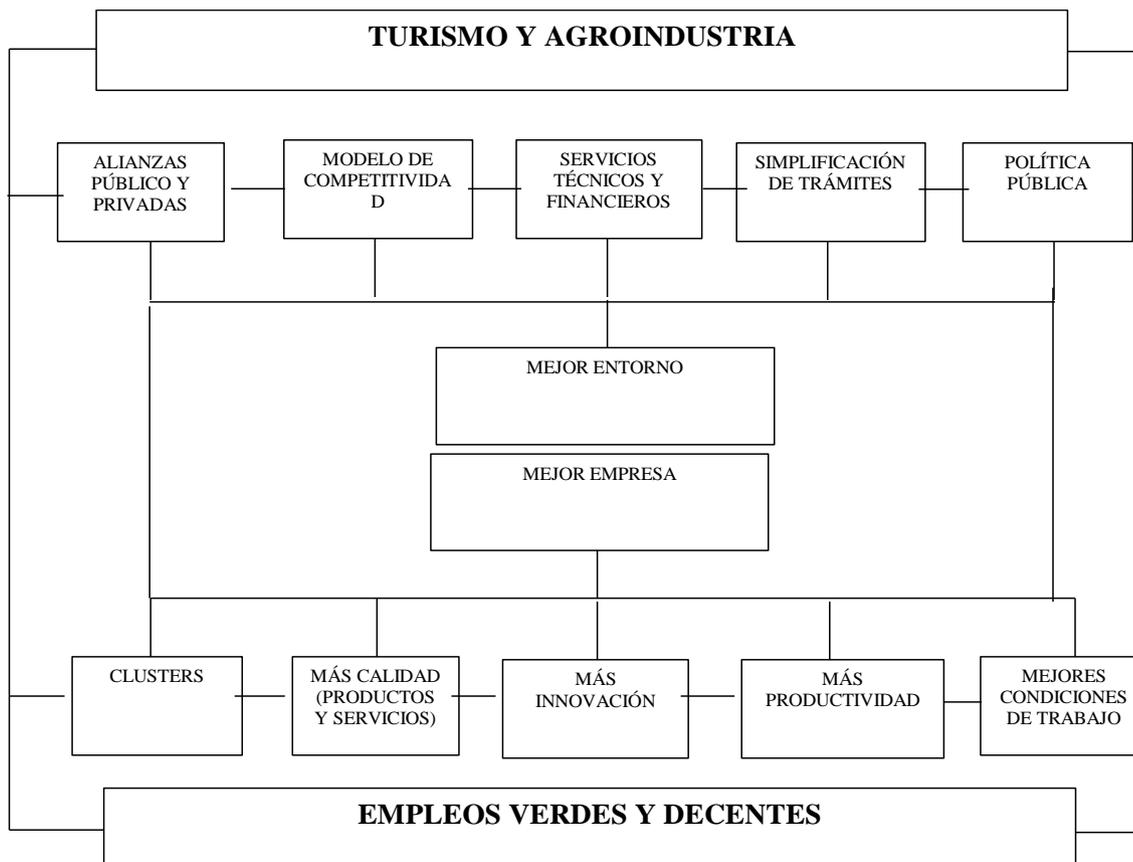
- Documento del programa conjunto (DPC): marco de resultados y marco de vigilancia y evaluación
- Informes de misión del Secretariado
- Informes de seguimiento semestrales
- Informes breves de seguimiento
- Informes de seguimiento semestrales
- Informes anuales
- Planes de Trabajo Anual
- Información financiera (Oficina de fondos fiduciarios de donantes múltiples)
- Estrategia de sostenibilidad del programa y sucesivos seguimientos
- Solicitud de ampliación de plazo sin costo
- Evaluación intermedia, plan de mejoras y seguimiento al plan de mejoras
- Estrategia de comunicación
- Protocolo de comunicación
- Libro de marca
- Listado de productos de comunicación
- Documentos relativos a la organización gerencial de los Programas Conjuntos en Costa Rica
- Resumen ejecutivo del Sistema de Información para la Convergencia (SICON)

#### Otros documentos o información nacionales

- Evaluaciones, exámenes o informes internos realizados por el programa conjunto
- Documentos o informes pertinentes sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio a nivel local y nacional
- Documentos o informes pertinentes sobre la ejecución de la Declaración de París y el Programa de Acción de Accra en el país
- Documentos o informes pertinentes sobre la iniciativa “Una ONU”, Unidos en la acción

## ANEXO 4: DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA CONJUNTO

La manera de expresar la estrategia general de este Programa Conjunto puede facilitarse mediante el siguiente diagrama del Modelo de Intervención:



El Modelo de Intervención en el marco de este PC es entendido como un proceso en construcción, focalizado en los sectores productivos de turismo y agroindustria. Un rasgo clave de este modelo es que posibilite la sostenibilidad de las empresas en el mercado.

La visión de futuro del modelo se expresa en el objetivo de desarrollo del mismo: “Contribuir en la generación de condiciones dirigidas al logro de un desarrollo humano inclusivo, sostenible y equitativo en el 2012”.

La competitividad está estrechamente relacionada con el desarrollo territorial, acorde con las capacidades que tienen los sectores seleccionados para mejorar las condiciones productivas que les permita contribuir, significativamente, a romper el círculo de pobreza en que está inmersa la región. Para ello, se requiere desarrollar un modelo innovador, desde el punto de vista cultural (de valorización de la identidad y pertenencia), histórico, ambiental, social, laboral y económico que surja desde los propios intereses y necesidades de los habitantes del territorio.

El desarrollo humano inclusivo como fin de este Programa Conjunto, implementando un Modelo de Competitividad, comprende la generación de empleos verdes y empleos decentes que, aprovechando actividades productivas no desarrolladas, venga a contribuir a la neutralización de carbono y a la reducción de la degradación ambiental. Para lograr todo ello, se requiere un conocimiento profundo y de una lectura adecuada de las características del territorio, de las necesidades y de las ofertas locales, regionales, así como del entorno nacional e

internacional; partiendo de una línea de base y manteniendo un monitoreo permanente de estas condiciones. En esto, la constitución y mantenimiento de un Observatorio juega un papel esencial.

Por ser un modelo en construcción, es a la vez un proceso vivo, real, que requiere la generación de espacios de discusión para la producción de consensos, para lo cual se debe contar con instancias de conducción que empoderen y promuevan el desarrollo, a partir de la construcción, también, de una cultura emprendedora que surja de paradigmas que rompan el pasotismo, propio de una región tan deprimida. Esto implica una nueva dinámica regional y local que comprende, además, la identificación y fortalecimiento de redes de negocios y redes de apoyo, sensibilización de autoridades locales, encadenamientos, con enfoque de cadenas de valor, asociatividad y alianzas.

En este contexto, la mejora del entorno para hacer negocios es clave. Este nuevo entorno implica que los gobiernos locales asuman una posición proactiva en cuanto a la promoción de la competitividad de su territorio, la simplificación de trámites, el acceso de las MIPYME a servicios técnicos y financieros, así como a la construcción de alianzas público-privadas, de tal forma la institucionalidad local sea dinamizadora y facilitadora de la empresa privada para la generación de desarrollo.

Todo este esfuerzo conjunto debe permitir una clara diferenciación y posicionamiento regional – local, así como la mejora en la productividad, el desarrollo de los sectores económicos focalizados, de las empresas propiamente y la generación de nuevos emprendimientos.

Para la selección de los sectores de agroindustria y turismo se sumaron varias razones de peso. La Región Brunca tiene una clara vocación agrícola (aunque con un importante aumento del sector servicios en los últimos años) pero su aporte en empleos y al desarrollo económico local no refleja ese dinamismo del sector. Esto se debe, entre otras cosas (como por ejemplo el problema de la intermediación comercial y el latifundio en la producción de algunos cultivos), a que la mayoría de la producción agrícola de la zona sale de ella sin ningún o con poco valor agregado. De ahí la necesidad de desarrollar la empresarialidad agroindustrial, en particular la micro y pequeña.

La selección del sector turismo se debe, fundamentalmente, al gran potencial que tiene esta actividad económica en la zona, pero que aún es poco desarrollada. Se podría suponer que al tener Costa Rica un reconocido y dinámico mercado de turismo la Región Brunca tenga beneficios de él. Sin embargo, la realidad dista mucho de ello. Por ejemplo, menos del 6% de la ocupación total de la zona corresponde al sector turismo. En particular, el PC se concentrará en apoyar iniciativas de turismo rural y comunitario (en el que se incluye el etnoturismo). Este enfoque se fundamenta en el hecho de que a nivel internacional se ha observado que esta actividad puede ayudar a combatir la migración del campo a la ciudad, la instalación de actividades de alto impacto ambiental en zonas poco impactadas, la dependencia de la población rural en una sola actividad económica y el escaso acceso a servicios básicos de la población rural. Estas mismas consideraciones son aplicables al etnoturismo realizado en un contexto rural.

Un aspecto clave de la estrategia consiste en la formulación e implementación de dos proyectos demostrativos cuya finalidad es promover la innovación, con una metodología práctica, de “aprender – haciendo”, lo que permitirá alcanzar varios objetivos a la vez:

- ▶ Desarrollar la confianza en emprender iniciativas productivas innovadoras, por parte de productores locales.
- ▶ Fortalecer, económica y socialmente algunos sectores de actividad (agroindustria y etnoturismo), así como algunas empresas locales, creando empleos verdes y decentes, para mujeres y para hombres.
- ▶ Probar, simultáneamente, los esfuerzos de mejoramiento que se vienen realizando en el entorno para la competitividad, en el marco de este Programa Conjunto. Con ello se benefician estos proyectos demostrativos y, a la vez, se retroalimenta la experiencia, en general.
- ▶ Sistematizar y difundir las experiencias para que puedan ser modelos replicables, en la misma región o en otras.

Uno de los proyectos demostrativos será sobre la producción y comercialización de biocombustible, desarrollando el uso productivo de la Jatrofa

El tempate o *Jatropha Curcas L.*, está siendo promovido como un cultivo bio – energético, en el marco del aprovechamientos de las fuentes renovables de energía y mitigación del cambio climático. La planta, originaria de Centroamérica, ha sido recientemente valorada en el mundo como una potencial fuente de aceite para la obtención de biodiesel. Es una planta perenne con alto contenido de aceite en sus semillas, la cual crece bien en suelos no aptos para cultivos de alimentos. El aceite producido por esta planta no es comestible y por lo tanto no compete en la cadena de alimentos.

Estas fortalezas identificadas están siendo ampliamente difundidas junto con el posible impacto para el desarrollo socioeconómico en áreas rurales que registran una alta incidencia de pobreza. El cultivo puede ser desarrollado en pequeñas parcelas, siendo una fuente alternativa de ingreso para los pequeños y medianos propietarios.

Como cultivo perenne puede ser utilizado en la conservación de suelos, por cuanto se aumenta la cobertura vegetal y el contenido de materia orgánica sobre el suelo, reduciendo de esta forma la erosión y la pérdida de agua por evaporación o por escorrentía. El uso tradicional, comúnmente observado, ha sido como cerca viva en las áreas de pasturas y en las fincas, con la consiguiente ventaja de que no ocupa importantes áreas para otros cultivos. Otra ventaja es que favorece el asocio con otros cultivos en los primeros años de establecimiento, pues el espaciamiento entre plantas lo permite, respetando el ambiente, la frontera agrícola y la salud alimentaria y, a la vez, puede ser desarrollado por MIPYMEs. La escogencia de un proyecto piloto de biodiesel en la zona Brunca, se sustenta en el Plan Nacional de Desarrollo, en el Plan Nacional de Energía y la Política Energética así como en la Estrategia Nacional sobre Cambio Climático y se concreta en la Estrategia Nacional de Biocombustibles.

El otro proyecto demostrativo consiste en el etnoturismo, sobre la base de que la oferta de turismo comunitario y cultural, en especial la etnoturística, aún es incipiente y requiere de un mayor impulso y fortalecimiento, así como la integración de la oferta.

En la actualidad se está trabajando en seis Territorios Indígenas para desarrollar el modelo (Ngobe Coto-Brus, Térraba, Salitre, Boruca, Curre y Cabagra). Inicialmente el programa solo tenía previstos dos territorios, Térraba (ASODINT) y Guaymi Coto Brus (La Casona) de manera que estas experiencias e iniciativas en etnoturismo pudieran contar con apoyo para dar el salto del sector informal al formal y fortalecer la visión empresarial. La oferta de ASODINT se encuentra integrada a la Red Nacional ACTUAR y forma parte de todo un potencial en la zona que puede integrarse fácilmente a través de una ruta con otras iniciativas en Salitre (Bribripa-Kaneblo), Boruca (Mujeres Artesanas La Flor) y Curré.

Son territorios indígenas amenazados no sólo por la degradación y deforestación, sino también por la presencia de no indígenas y megaproyectos, en donde la actividad de etnoturismo enfrenta limitaciones tales como la falta de infraestructura, ausencia de capacitación, potencial invisibilizado, falta de apoyo institucional para promoción y divulgación de la zona y no se cuenta con oferta integrada. Estos territorios tienen un gran potencial turístico, pero las pocas iniciativas que se están desarrollando requieren fortalecer la calidad y seguridad para poder insertarse en la cadena de comercialización de una forma más efectiva, lo que implica también, su formalización como empresas. Este es el caso de los territorios indígenas de Ngobe Coto Brus y Térraba, donde se desarrollará el proyecto demostrativo, para la mejora de la competitividad y la capacidad de estos grupos con al menos 10 iniciativas, y un proceso de análisis con la participación de seis territorios indígenas de la zona que cuentan con iniciativas de etnoturismo (Ngobe Coto-Brus, Térraba, Salitre, Boruca, Curré y Cabagra).

Según previsiones de la Organización Mundial de Turismo (OMT), el sector de turismo rural en el mundo crecería a tasas cercanas al 22 y 23% durante los próximos años y junto con el turismo de negocios, se prevé que sea el

segmento de la actividad turística de mayor crecimiento. El etnoturismo es considerado, dentro del turismo rural, uno de los sectores de mayor potencial.

En el marco de la Primera Reunión Interamericana de Ministros y Altas Autoridades de Cultura en el ámbito del Consejo Interamericano para el Desarrollo Integral del 2002, la UNESCO manifestó que el etnoturismo ayuda a: difundir las culturas que constituyen las identidades de los países, promueve el diálogo intercultural, fomenta la creación de micro-empresas que promueven la diversidad cultural, promueve las redes y circuitos de distribución de bienes y servicios culturales y protege la memoria colectiva y la herencia cultural. Todas estas problemáticas están presentes en Costa Rica y han sido escasamente atendidas por el gobierno y la sociedad civil. El desarrollo de una actividad etnoturística sólida en el país podría contribuir de manera significativa a resolver las problemáticas citadas.

En general, con esta estrategia se están desarrollando ideas de negocios totalmente innovadoras para la región y para el país, son intensivas en mano de obra y enfocadas en la creación de empleos verdes y decentes, por lo que se están transfiriendo capacidades competitivas y formas de organización que, fortalecidas con todo lo que entregará el PC, harán una diferencia y una verdadera contribución del sector privado, al desarrollo y a la reducción de la pobreza.

<b>Listado de acrónimos</b>	
ACTUAR	Asociación Costarricense de Turismo Rural Comunitario (local)
ASD	Desarrollo y Servicios Agrícolas (palma aceitera)
CATORBRU	Cámara de Turismo de Territorios Originarios Región Brunca
CC	Consejo de Competitividad
CC-RB	Consejo de Competitividad de la Región Brunca
CEGESTI	Fundación Centro de Gestión Tecnológica
CONARE	Consejo Nacional de Rectores de Universidades Públicas (nacional)
CCNRS	Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (nacional)
DDHH	Derechos Humanos
DPC	Documento de Programa Conjunto
EHPM	Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
EHPM	Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples
FAM	Foro de Autoridades Municipales
FEDECAC	Federación de Centros Agrícolas Cantonales (local)
FEDEMSUR	Federación de Municipalidades de la Región Sur de la Provincia de Puntarenas
FOD	Fundación Omar Dengo
FODM	Fondo para los Objetivos de Desarrollo del Milenio
GAT	Grupos de Acción Territorial (local)
ICT	Instituto Costarricense de Turismo (nacional)
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IFAM	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
ILPES	Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres
ITCR	Instituto Tecnológico de Costa Rica
JUDESUR	Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MANUD-CR	Marco de Asistencia de Naciones Unidas al Desarrollo en Costa Rica
MC	Modelo de Competitividad
MCJ	Ministerio de Cultura y Juventud
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MEP	Ministerio de Educación Pública
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MINAET	Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones
MIPYME	Micro, pequeñas y medianas empresas
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
OCR	Oficina de la Coordinadora Residente
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo

ONU	Organización de las Naciones Unidas
PC	Programa Conjunto
PDHL	Plan de Desarrollo Humano Local
PEM	Plan Estratégico Municipal
PIVA	Programa de Incremento al Valor Agregado
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PP	Política Pública
PROCOMER	Promotora de Comercio Exterior
PS	Plan de sostenibilidad
RIAC	Red Interamericana de Competitividad
RECOPE	Refinadora Costarricense de Petróleo
REDTURS	Red de Turismo Rural Comunitario (nacional)
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SDE	Servicios de desarrollo empresarial
SE-CC	Secretaría Ejecutiva del Consejo de Competitividad
SIMTRA	Simplificación de Trámites de Inscripción de Nuevos Negocios
SIR-SUR	Sistema de Información del Sur (regional)
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
TI	Territorios Indígenas
UCCAEP	Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones de la Empresa Privada
UCR	Universidad de Costa Rica
UNA	Universidad Nacional
UNED	Universidad Estatal a Distancia
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UN-HABITAT	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
UPACOB	Unión de Productores Agrícolas de Coto Brus