



Programa Conjunto:

“Redes para la convivencia, comunidades sin miedo”

Costa Rica

Ventana temática:

Prevención de Conflictos y Construcción de la Paz

Informe Narrativo Final

2 junio 2009 – 28 febrero 2013



Contenido

I. OBJETIVO	6
II. EVALUACION DE RESULTADOS DEL PROGRAMA CONJUNTO	15
III. BUENAS PRACTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS	44
IV. SITUACIÓN FINANCIERA DEL PROGRAMA CONJUNTO	54
V. CERTIFICACIÓN DEL CIERRE OPERACIONAL DEL PROGRAMA	55
VI. ANEXOS	56



ACRÓNIMOS

ADI	Asociación de Desarrollo Integral
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ASOMUFAC	Asociación Mujer Familia y Comunidad
ASOPRODIME	Asociación pro distrito Merced
CARD	Cultura, Arte, Recreación y Deporte
CCCI	Comité Cantonal de Coordinación Interinstitucional
CCPJ	Consejo Cantonal de la Persona Joven
CCSS	Caja Costarricense del Seguro Social
CEDAL	Centro de Estudios Democráticos de América Latina
CENAC	Centro Nacional de Cultura
CONAPAZ	Comisión Nacional para la Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social
CTFV	Comité Técnico de Fuerzas Vivas (Moravia)
CTP	Colegio Técnico Profesional
DEMUCA	Fundación para el Desarrollo Municipal en Centroamérica
DGME	Dirección General de Migración y Extranjería
DIGEPAZ	Dirección General para la Promoción de la Paz y la Convivencia Ciudadana
DINADECO	Dirección Nacional de Desarrollo Comunal
DINARAC	Dirección Nacional de Resolución Alternativa de Conflictos
DPC	Documento Programa Conjunto
DPPP	Dirección de Programas Preventivos Policiales de la Fuerza Pública
DVE	Dirección de Vida Estudiantil del MEP
EBAIS	Equipos Básicos de Atención Integral de Salud
EFL	Equipo Facilitador Local
ENAHO	Encuesta Nacional de Hogares
ENP	Escuela Nacional de Policía
ESPH	Empresa de Servicios Públicos de Heredia
EVIPREV	Encuesta de Victimización y Prevención de la Violencia
FIA	Festival Internacional de las Artes
FUNDAMAJ	Fundación para la Administración de Justicia
GIG	Grupo Interagencial de Género
IAFA	Instituto de Alcoholismo y Farmacodependencia
ICD	Instituto Costarricense contra Drogas
ICODER	Instituto Costarricense de Deporte y Recreación
IFAM	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres
INDH	Informe Nacional de Desarrollo Humano
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos
ISC	Índice de Seguridad Ciudadana
MADC	Museo de Arte y Diseño Contemporáneo
MDGF	Millennium Development Goals Fund (Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo de Milenio)
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MIVAH	Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos



MEP	Ministerio de Educación Pública
MJ	Ministerio de Justicia y Paz
MPTF	Multi-Partner Trust Fund (Fondo Fiduciario Multidonante)
MSP	Ministerio de Seguridad Pública
NNAJ	Niños, niñas, adolescentes y personas jóvenes
OCR	Oficina de la Coordinadora Residente
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OFIM	Oficina Municipal de la Mujer
ONU	Organizaciones de las Naciones Unidas
ONU-HABITAT	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
OSC	Organización de la sociedad civil
PANI	Patronato Nacional de la Infancia
PC	Programa Conjunto
PIEG	Política de Igualdad y Equidad de Género
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010
PNC	Programa Nacional de Convivencia
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNPVPP	Plan Nacional de Prevención de la Violencia y la Promoción de la Paz Social: Un País Sin Miedo
POLSEPAZ	Política Integral y Sostenible de Seguridad Ciudadana y Promoción de la Paz Social en Costa Rica
PRIDENA	Programa Interdisciplinario de Estudios y Acción Social de los Derechos de la niñez y la adolescencia
PRODUS	Programa de Investigación en Desarrollo Humano Sostenible
PROGAI	Programa de Gestión Ambiental Institucional
PVPPSC	Prevención de la Violencia, la Promoción de la Paz y la Seguridad Ciudadana
RAC	Resolución Alternativa de Conflictos
RIOCH	Red Interinstitucional de Los Chiles
SICON	Sistema de Información para la Convergencia
SISVI	Sistema de Información sobre Violencia y Delito
SJD	San Juan de Dios de Desamparados
SLP	Sistema Local de Protección
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
TCU	Trabajo comunal universitario
TICS	Tecnologías de Información y Comunicación
UNDAF	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNED	Universidad Estatal a Distancia
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VIF	Violencia intrafamiliar



Organismos Participantes PNUD (agencia líder) UNICEF ONU-HABITAT UNESCO Oficina de la Coordinadora Residente	Sector/Área/Temas Construcción de la Paz (Costa Rica)
Título del programa conjunto “Redes para la convivencia, comunidades sin miedo”	Número del programa conjunto N.º ASOP (Asistencia Operativa):MDGF-1961 N.º Premio Atlas del FFMD: 55225 N.º Proyecto Atlas: 67213
Costo del programa conjunto [Participación - si corresponde] [Aporte del fondo]: 3,300,000 USD Aporte gubernamental: 1,202,537 USD Aporte Agencial de fondos “core”: Otros: TOTAL:4,502,537 USD	Programa conjunto [Ubicación] Región: Costa Rica(Centroamérica) Provincias: San José, Limón, Puntarenas, Alajuela, Guanacaste Cantones: Aguirre, Desamparados, Heredia, Limón, Los Chiles, Montes de Oca, Moravia, San José, Santa Cruz Distritos: Quepos, San Juan de Dios, Guararí, Pacuare, San Pedro, Carmen, Catedral, Hospital y La Merced, Pavas, Barrio Chorotega, Uruca/León XIII
Evaluación final del programa conjunto Evaluación final terminada Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Informe final adjunto Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Fecha de entrega del informe final: 23 noviembre 2012	Cronograma del programa conjunto Fecha de inicio original <i>2 junio 2009</i> Fecha de cierre final <i>28 febrero 2013</i>
Ministerios u otras organizaciones (CSO, etc.) participantes en su implementación Ministerio de Justicia y Paz, Ministerio de Gobernación, Policía y Seguridad Pública; Ministerio de Educación Pública; Gobiernos Locales de los 9 cantones. Otros actores relevantes: PANI, DGME, ICD, DINADECO, IAFA.	



I. OBJETIVO

a. **Proporcionar una breve introducción del contexto socioeconómico y de los problemas de desarrollo que aborda el programa.**

Desde hace varios años, en Costa Rica se viene expresando con insistencia una preocupación ciudadana por el estado e incremento de la inseguridad producto de la combinación de factores propios de la delincuencia común y del crimen organizado, así como de las múltiples manifestaciones de la violencia social, entre la que lamentablemente destaca la intrafamiliar o doméstica (sobre todo en contra de las mujeres, niños y niñas y adultos mayores), la que viven muchos de nuestros niños, niñas y adolescentes tanto fuera como dentro en los centros educativos (el foco de mayor victimización social por violencia está ubicado en el rango de los 15 a los 24 años, según el ISC) y la que se manifiesta de manera alarmante en nuestras calles y vías de tránsito vehicular.

Como sociedad, el miedo ha debilitado el tejido social que como red articulaba y daba sentido de comunidad. Poco a poco los “ciudadanos y ciudadanas sitiadas” han desplazado el ejercicio de relaciones ciudadanas basadas en la confianza y convivencia pacífica. El tejido social se ha empezado a “deshilvanar” lo que se traduce en una pérdida significativa de capital social.

Sin duda, cuando las sociedades se van tornando más complejas, varían las formas de “vivir juntos” respecto a los usos de los espacios públicos y las maneras de relacionarse entre vecinos, en la escuela, la familia y la comunidad. Se cuenta con indicios para pensar que estamos frente a un deterioro significativo de la convivencia en el país, que al menos parcialmente guardaría relación con el acaecimiento de la violencia. Como resultado del temor, la población desconfía de los demás, ha escogido amurallar urbanizaciones, evita los espacios públicos y ha optado por replegar las actividades sociales o laborales, todo lo que implica un deterioro del tejido social en el país.

Este Programa Conjunto ha tenido como objetivo materializar, en el nivel local, la aspiración de que nueve de los cantones con particulares problemas de inseguridad se convirtieran en Comunidades Sin Miedo, gracias a la disminución simultánea de la violencia y el temor en estas localidades. La propuesta estuvo orientada a forjar redes para la convivencia pacífica, con capacidad para impulsar acciones de prevención de la violencia y promoción de la paz, en contraposición con otras propuestas que claman por medidas ajenas al Estado de Derecho, la democracia y el cumplimiento de los derechos humanos.

Las acciones pretendieron mejorar el Índice de Seguridad Ciudadana (ISC)¹ en nueve cantones del país, para lo cual se priorizó el fortalecimiento de las capacidades locales para la Prevención de la Violencia, la Promoción de la Paz y la Seguridad Ciudadana (PVPPSC), en línea con lo establecido

¹ El ISC está conformado por tres dimensiones: Violencia Doméstica, Robos y Hurtos y Homicidios Dolosos.



en el “Plan Nacional de Prevención de la Violencia y la Promoción de la Paz Social: Un País Sin Miedo” (PNPVPP), la promoción de la educación formal e informal, la creación de capacidades para el diálogo y la ampliación de opciones de recreación para la población, femenina y masculina, en edades que oscilan entre los 12 y 24 años. Este grupo de edad fue priorizado dada la alta participación que tiene en la violencia, tanto en calidad de víctimas como de victimarios.

Los resultados de dos encuestas realizadas por el PNUD (ENSCR-04, ENSCR-06) señalaron que la evolución ascendente de ciertos delitos y formas de violencia provoca que la inseguridad represente uno de los tres problemas que progresivamente más preocupa a las y los costarricenses. Los problemas económicos (falta de empleo, alto costo de la vida, pobreza, etc.) y sociales (deficiencias del estado de salud, falta de vivienda y asuntos migratorios) son los que ocupan el segundo y tercer lugar, respectivamente.

Este incremento de la inseguridad favorece la adopción de medidas individuales de autoprotección que resultan contraproducentes, como lo es la adquisición de armas de fuego y el reclamo por leyes y políticas que lesionan los logros históricos del país. La inseguridad está provocando la erosión de la confianza en la respuesta institucional y la adhesión de la población a valores democráticos. (ENSCR-04, ENSCR-06). Un ejemplo es que las personas con mayores niveles de temor, como medida para contener ese miedo, buscan opciones como la de asociarse entre sí; no obstante, dicha asociación se realiza con bajos niveles de confianza interpersonal. En el marco de ejecución del programa, en el año 2011 se realizó la encuesta de victimización EVIPREV-11, así como el módulo de victimización en la Encuesta Nacional de Hogares de 2010 (ENAH0). Ambas ofrecieron información que permite establecer los grandes desafíos que se enfrentan en este campo pero también oportunidades para mejorar la convivencia en el ámbito comunitario. La EVIPREV, que constituye un ejercicio inédito para estudiar la victimización y los recursos para la prevención de la violencia, constata el temor de las personas y la afectación que este produce a la cotidianidad de las personas, pero también muestra que la violencia tiene algunas manifestaciones diversas, en grado y forma, según los distintos distritos y, por lo tanto, la necesidad de abordajes diferenciados según cada caso. Asimismo, si bien el temor deteriora la confianza entre las personas, la encuesta muestra en el ámbito comunitario grandes posibilidades para promover espacios y prácticas que estimulen y fortalezcan la convivencia, especialmente a través de la recreación, el deporte y el arte.

Por su lado, el módulo de victimización, aplicado al año de iniciar el Programa Conjunto, permite establecer una mejora sustancial en el porcentaje de hogares victimizados respecto del módulo aplicado en 2008, aun cuando un cambio metodológico entre ambos no permite una comparación exacta. Se adjuntan como anexos informes de ambos instrumentos.

El Programa Conjunto apostó por un abordaje territorial de la inseguridad ciudadana, al optar por el establecimiento de redes locales de convivencia pacífica y el fortalecimiento de los gobiernos locales, para la aplicación de acciones dirigidas a la Prevención de la Violencia, la Promoción de la Paz y la Seguridad Ciudadana (PVPPSC).



El Programa Conjunto ha intervenido en estos 9 cantones: Montes de Oca, San José, Limón, Heredia, Aguirre, Santa Cruz, Los Chiles, Desamparados y Moravia. Esta selección fue realizada con base en el Índice de Seguridad Ciudadana –ISC 2005- del PNUD; las clasificaciones de cantones prioritarios plasmadas en las estrategias desarrolladas tanto por UNICEF como por AECID/CR; los cantones con los cuales ONU-Hábitat ha priorizado acciones, así como el apoyo a programas disponibles en los Ministerios de Justicia, Seguridad y Educación. Se trata de cantones de diferentes zonas, urbanas, rurales y fronterizas, que permitirán extender el proyecto a todo el territorio nacional.

La intervención en sus diferentes componentes ha tenido como beneficiaria a la población total de los cantones seleccionados, la cual constituye un 23,4% de la población total del país (INEC, 2008). El programa, sin perder su dimensión comunitaria antes mencionada, ha dado mayor énfasis a la población entre los 12 y 24 años de edad, ya que según hallazgos del INDH 2005, representa la que supone un mayor porcentaje de participación en episodios de violencia, tanto en el papel de víctimas como de victimarios. Se trata del sector poblacional más expuesto a patrones perjudiciales de consumo de drogas y alcohol, dos factores de riesgo fuertemente asociados a la violencia. Dentro de este grupo etario se encuentran ubicados la mayoría de estudiantes de los 138 centros educativos de secundaria correspondientes a 106.137 alumnos/as de los 9 cantones. Sólo en los centros educativos de secundaria, en el año 2006, se reportaron 19,843 casos de violencia entre estudiantes².

b. Enumerar los resultados y productos asociados del programa conjunto, según la versión final del documento de este programa o su última revisión aprobada.

Según el PRODOC el PC buscaba responder a tres problemas básicos para la población beneficiaria:

1. La ausencia de una estrategia nacional y estrategias locales de PVPPSC que articulen al Gobierno Central, las autoridades locales y los vecinos alrededor de una visión común.
2. La falta de programas que integren las dimensiones de la prevención de la violencia, la promoción de la paz y el control de la inseguridad ciudadana.
3. La debilidad de las políticas públicas (desintegradas y parciales) llevadas a los cantones y su escaso impacto en los planes y presupuestos municipales así como la desarticulada oferta de proyectos de carácter nacional en estas materias.

Para abordar estos problemas, el PC ha trabajado, desde su concepción, tres dimensiones complementarias: prevención, promoción y control, con enfoque transversal de juventud y género:

1. **Prevención de la Violencia** mediante la puesta en práctica de una estrategia interinstitucional para la materialización local del Plan Nacional de la PVPPSC.
2. **Promoción de la Paz** a través de la creación de oportunidades (culturales, educativas y recreativas) que mejoren el tejido social y propicien la convivencia comunal.

² Departamento de Estadística del MEP, 2007.



3. **Control de la Inseguridad Ciudadana** por medio de acciones preventivas que van desde la implementación de acciones de diálogo y RAC hasta la mitigación participativa y comunal para la atención de la drogadicción y uso de armas de fuego.

Este Programa partió de una estructura inicial de 3 resultados o efectos directos (basados en estas tres dimensiones) y un total 10 productos. Sin embargo, esta estructura fue reformulada con motivo de la planificación del año 2 (2010-2011), manteniendo los mismos 3 resultados pero pasando a 13 productos. Los objetivos de esta reformulación fueron, por un lado, obtener una lógica más coherente de contribución de las actividades y productos al logro de los resultados esperados, y, por otro lado, buscar una mayor coherencia interna en la distribución de responsabilidades entre agencias ejecutoras y socios en la implementación, con el objetivo final de generar sinergias y complementariedad, evitando duplicación innecesaria o vacíos en la ejecución. A continuación se mencionan los tres efectos y sus correspondientes productos según este nuevo marco de resultados reformulado en noviembre 2010:

Resultado 1. Fortalecidas las capacidades institucionales y locales para la Prevención de la Violencia, Promoción de la Paz y la Seguridad Ciudadana (PVPPSC).

- Producto 1.1. Política nacional y estrategia que articulen acciones de las instituciones nacionales y locales en el ámbito cantonal.
- Producto 1.2. Creación de nueve redes cantonales para la convivencia pacífica.
- Producto 1.3. Promoción de una agenda específica de la niñez y adolescencia con un enfoque de prevención de la violencia a través de los Sistemas Locales de Protección.
- Producto 1.4. Promoción de una agenda con un enfoque transversal de prevención de la violencia de género y promoción de la convivencia.
- Producto 1.5. Información y herramientas de capacitación disponibles para policías, docentes, personal de los gobiernos locales y organizaciones comunitarias.
- Producto 1.6. Plan Estratégico Cantonal para la Prevención de la Violencia y la Promoción de la Convivencia con inclusión de una agenda de género y enfoque de derechos.

Resultado 2. Favorecida la creación de oportunidades de educación, deporte, arte y recreación, ambientes protectores, espacios seguros y hábitos saludables para las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

- Producto 2.1. Adopción y difusión de una estrategia nacional para la convivencia pacífica en los centros educativos.
- Producto 2.2. Adopción de estrategias para la convivencia pacífica en los centros educativos de los nueve cantones.
- Producto 2.3. Adopción de estrategias de reinserción educativa en los cantones con participación de la municipalidad y las organizaciones comunitarias.
- Producto 2.4. Promoción y recuperación de ambientes urbanos para una convivencia comunitaria segura e incluyente (ciudades a puertas abiertas) que amplíen oportunidades recreativas, culturales y deportivas para y con la participación de NNAJ.



Resultado 3. Capacidades para la resolución pacífica de conflictos y el diálogo social, en las comunidades.

- Producto 3.1. Difusión de valores democráticos y de convivencia pacífica a nivel nacional.
- Producto 3.2. Promoción y/o fortalecimiento de los mecanismos RAC en los 9 cantones.
- Producto 3.3. Desarrollo de capacidades de comunicación asertiva en grupos de jóvenes, en cada uno de los cantones, para la promoción del diálogo y la prevención de la violencia.

c. Explicar el aporte general del programa conjunto para con el plan y las prioridades nacionales.

El Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 (PND), en el cual se enmarcó la fase de diseño y formulación de este programa, establecía la Seguridad Ciudadana y la Prevención de la Violencia como uno de sus principales desafíos, asumiendo, más allá de la represión, la necesidad de que la política pública actúe desde un enfoque de prevención sobre los fenómenos sociales asociados a la violencia y el delito. En este documento se definía como parte de las metas sectoriales: detener el agudo crecimiento de los índices de criminalidad y mejorar los niveles de tranquilidad de la ciudadanía; fortalecer los programas de prevención de la violencia dirigidos a niñas, niños, adolescentes y jóvenes en riesgo social; promover la participación de los gobiernos locales en la prestación de seguridad comunitaria y dinamizar las redes locales para la prevención de la violencia y el delito; desarrollar programas para prevenir y reprimir severamente el tráfico ilícito de drogas, la legitimación de capitales y las actividades conexas; desarrollar programas para la disminución de la prevalencia del consumo de drogas, propiciando la articulación de iniciativas de prevención del consumo y de rehabilitación de drogodependientes. Igualmente, establecía como una necesidad el actualizar y modernizar la gestión de todos los cuerpos policiales existentes en el país para obtener una mayor interacción con las comunidades.

El Plan Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social “Un País sin Miedo”, presentado y liderado por el Ministerio de Justicia (2007), proponía la articulación y ejecución de un conjunto de acciones de naturaleza preventiva, dirigidas a atender el problema de la violencia de manera multisectorial e interinstitucional, por medio de tres modalidades: (i) prevención situacional (reducir los efectos y las consecuencias de las actitudes delictivas); (ii) prevención comunitaria (articulación de redes de apoyo); y (iii) prevención social (focalizada a los grupos vulnerables y de alto riesgo).

En este marco contextual, el Programa Conjunto “Redes para la Convivencia, Comunidades sin Miedo” ha puesto en marcha una estrategia de aporte al país desde lo nacional hasta local en la conceptualización e integración de las diferentes vertientes de la inseguridad ciudadana, sus manifestaciones, factores de riesgo, causas y efectos concatenados, con el objetivo de fortalecer la integralidad de las acciones implementadas por cada uno de los entes rectores en la materia.



En esta línea, el nuevo Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014, en su capítulo de *Seguridad Ciudadana y Paz Social* (Sector Seguridad Ciudadana y Justicia), establece como uno de sus puntos de partida la Política Integral y Sostenible de Seguridad Ciudadana y Promoción de la Paz Social (POLSEPAZ) que fue formulada con el aporte del Programa Conjunto y a través de una metodología altamente participativa que convocó a la ciudadanía, en general, y a grupos y sectores específicos, a través de distintos modalidades, como talleres, grupos de discusión, redes sociales, y aportes escritos, llegando a contar con la participación de más de 2,500 personas y 500 instituciones u organizaciones. POLSEPAZ se concibe como una política de Estado, de largo plazo y que permite conceptualizar la inseguridad como un tema de convivencia y desarrollo humano. El principal aporte de la misma es integrar y orientar el trabajo de las instituciones, y entre ellas y la sociedad civil organizada, el sector privado, la academia y, principalmente, las comunidades³. La profunda imbricación del PC con el PND se constata en el hecho de que, para la elaboración de este, la Presidencia de la República, junto con el Ministerio de Seguridad y el PNUD identificaron 10 distritos de alto riesgo en el país, siendo todas ellas comunidades prioritarias de los cantones del PC. A saber: en San José (distritos de El Carmen, Merced, Hospital y Catedral), en Tibás (León XIII), en Desamparados (San Juan de Dios), en Montes de Oca (San Pedro), en Heredia (San Francisco: Guararí), en Aguirre (Quepos) y en Limón (Limón Centro: Cieneguita y Pacuare)⁴. El Programa Conjunto identificó además la pertinencia de trabajar en el distrito de Pavas, en el cantón de San José.

En un segundo momento, pero no menos importante y profundamente relacionada con la política anterior, el programa apoyó al Ministerio de Educación Pública en la elaboración del Programa Convivir, lo cual fue refrendado con la firma de un Decreto Ejecutivo sobre convivencia en centros educativos, que establece una política universal para el sistema educativo, acompañada de sus guías y protocolos de intervención para la prevención y actuación en casos en los que sucedan episodios de violencia en el centro educativo. Si bien en un primer momento el alcance se estableció en los centros educativos de secundaria, a solicitud del MEP, se extendió la elaboración de los protocolos a las escuelas de educación primaria.

Adicionalmente, el PC contribuyó con el Ministerio de Educación Pública al diseño y formulación de una Política de Igualdad y Equidad de Género (PIEG).

A modo de síntesis, el PC ha apoyado, complementariamente con el nivel nacional, la promoción de políticas públicas a nivel local, lo cual se constata en los siguientes aportes concretos:

- 9 Planes locales de convivencia y seguridad ciudadana elaborados mediante un proceso participativo de diversos actores cantonales, con el fin de ordenar la gestión de acciones para la construcción de comunidad sin miedo.
- 18 redes locales conformadas o fortalecidas para la prevención de la violencia.
- Lineamientos conceptuales y operativos para la acción desde el Subsistema local de Protección, documento adoptado por el Consejo Nacional de la Niñez y de la Adolescencia,

³ Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 “María Teresa Obregón Zamora” (diciembre 2010)

⁴ Ibid. Página 67. Nota al pie n° 55



así como el Decreto Ejecutivo emitido por la Presidencia de la República y el Ministerio de Salud Pública, para los Sistemas locales de Protección.

- PIEG municipales en los cantones de Limón, Santa Cruz, Aguirre y Montes de Oca.

Finalmente, con el marco conceptual que ha inspirado tanto estos acuerdos nacionales, el Programa ha apoyado otros proyectos de ley en trámite: reforma ley de armas y explosivos, proyecto de ley para la prevención de la violencia en el deporte y proyecto de ley para la ejecución de la pena, entre otros.

d. Describir y valorar de qué manera los socios del programa de desarrollo han contribuido en forma mancomunada para alcanzar los resultados de desarrollo.

Este programa conjunto contó con la participación de tres instituciones de gobierno. A saber: Ministerio de Justicia y Paz (institución líder), Ministerio de Seguridad Pública y Ministerio de Educación Pública. Estas fueron las tres instancias firmantes del PRODOC y son las que han participado en forma regular en el Comité Técnico del Programa. El aporte de estas instituciones ha sido fundamental a lo largo todo el periodo de ejecución y los niveles de liderazgo político y apropiación han permitido concretar muchos componentes del programa conjunto.



Resultados/Productos	Ministerio de Justicia y Paz	Ministerio de Seguridad Pública	Ministerio de Educación Pública
Resultado 1. Fortalecidas las capacidades institucionales y locales para la Prevención de la Violencia, Promoción de la Paz y la Seguridad Ciudadana (PVPPSC).			
Producto 1.1. Política nacional y estrategia que articulen acciones de las instituciones nacionales y locales en el ámbito cantonal.	X		
Producto 1.2. Creación de nueve redes cantonales para la convivencia pacífica.	X	X	
Producto 1.3. Promoción de una agenda específica de la niñez y adolescencia con un enfoque de prevención de la violencia a través de los Sistemas Locales de Protección.	X		
Producto 1.4. Promoción de una agenda con un enfoque transversal de prevención de la violencia de género y promoción de la convivencia.	X		
Producto 1.5. Información y herramientas de capacitación disponibles para policías, docentes, personal de los gobiernos locales y organizaciones comunitarias.	X	X	
Producto 1.6. Plan Estratégico Cantonal para la Prevención de la Violencia y la Promoción de la Convivencia con inclusión de una agenda de género y enfoque de derechos.	X	X	
Resultado 2. Favorecida la creación de oportunidades de educación, deporte, arte y recreación, ambientes protectores, espacios seguros y hábitos saludables para las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.			
Producto 2.1. Adopción y difusión de una estrategia nacional para la convivencia pacífica en los centros educativos.			X
Producto 2.2. Adopción de estrategias para la convivencia pacífica en los centros educativos de los nueve cantones.			X
Producto 2.3. Adopción de estrategias de reinserción educativa en los cantones con participación de la Municipalidad y las organizaciones comunitarias.	X		X
Producto 2.4. Promoción y recuperación de ambientes urbanos para una convivencia comunitaria segura e incluyente (ciudades a puertas abiertas) que amplíen oportunidades recreativas, culturales y deportivas para y con la participación de NNAJ.	X	X	X
Resultado 3. Capacidades para la resolución pacífica de conflictos y el diálogo social, en las comunidades.			
Producto 3.1. Difusión de valores democráticos y de convivencia pacífica a nivel nacional.	X	X	X
Producto 3.2. Promoción y/o fortalecimiento de los mecanismos RAC en los 9 cantones.	X		
Producto 3.3. Desarrollo de capacidades de comunicación asertiva en grupos de jóvenes, en cada uno de los cantones, para la promoción del diálogo y la prevención de la violencia.	X	X	X



A continuación se menciona el aporte económico estimado de los tres socios de gobierno firmantes del programa conjunto, valorizados y expresados en dólares americanos:

	Ministerio de Educación Pública	Ministerio de Seguridad Pública	Ministerio de Justicia	Totales
Aporte Nacional	246.037	50.000	370.600	666.637
Aporte Cantonal	91.400	255.000	189.500	535.900
Aporte Total	337.437	305.000	560.100	1.202.537

Fuente: elaborado por Unidad de M&E con base en reporte semestral de instituciones públicas

Los aportes de estos socios en la implementación han sido variados, y comprenden los siguientes rubros:

En el caso del Ministerio de Educación Pública:

- Apoyo técnico por medio de especialistas para Programa Convivir
- Logística de encuentros, campamentos, talleres, capacitaciones
- Materiales para eventos de formación y sensibilización
- Visitas de seguimiento y apoyo técnico a centros educativos en la implementación del programa
- Coordinación del Programa Convivir con otros programas de la Dirección de Vida Estudiantil y con el resto de direcciones del MEP

En el caso del Ministerio de Seguridad Pública:

- Salarios de policías de los nueve cantones priorizados en el programa
- Transporte de policías y personal de la Dirección de Programas Policiales Preventivos
- Salarios de funcionarios en el nivel nacional encargados del seguimiento del programa

En el caso del Ministerio de Justicia y Paz:

- Impresión de materiales para capacitaciones, promoción de Casas de Justicia, promoción del trabajo cantonal
- Logística para giras de seguimiento cantonales
- Salarios de los funcionarios del Ministerio, encargados de seguimiento del trabajo cantonal
- Facilitación de oficinas para la coordinación del programa, servicios telefónicos, salas de reuniones para el desarrollo de actividades propias del programa
- Sesiones de capacitación a miembros de Comités Tutelares y funcionarios de DINADECO en materia de RAC, promoción en Casas de Justicia y capacitación a mediadores de Aguirre, Desamparados y Limón, entre otros



Un hecho a mencionar es la retirada del MSP en el último año del programa (mayo 2012), por motivos relacionados con un cambio de prioridades en esta institución y concentración en áreas temáticas no directamente relacionadas con el foco de acción de este programa. Si bien esta decisión surtió efectos en el ámbito nacional, los miembros de Fuerza Pública siguieron trabajando con normalidad en los cantones en su afán de contribuir a la creación de comunidades sin miedo y redes de convivencia. A continuación se muestra una tabla con los principales socios en la implementación y sus contribuciones en cada uno de los efectos y productos.

Adicionalmente, las agencias de Naciones Unidas han establecido colaboración con otras entidades de la institucionalidad pública costarricense para operar temáticas y acciones puntuales, tales como los nueve gobiernos locales, el PANI (niñez, adolescencia), DGME (migración), DINADECO (desarrollo comunitario), IAFA e ICD (drogas), IFAM (fortalecimiento municipal y capacitación a funcionarios/as).

II. EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA CONJUNTO

a. Principales resultados alcanzados y variaciones respecto de lo planificado.

A continuación se reseñan los principales resultados alcanzados de acuerdo a la planificación del programa conjunto y su reformulación posterior en el segundo año. Los mismos están ordenados según los tres efectos directos del PRODOC.

Resultado 1. Fortalecidas las capacidades institucionales y locales para la Prevención de la Violencia, Promoción de la Paz y la Seguridad Ciudadana (PVPPSC).

1. El fortalecimiento de los Subsistemas Locales de Protección. Se apoyan sobre algunos logros y avances precedentes, lo que se manifiesta como una fortaleza. En particular resultan relevantes tanto la existencia de la conceptualización y del Decreto para su implementación, como la sensibilización y movilización existentes en alguno de los cantones, con lo cual se facilita la ordenación de las acciones de los distintos actores en el ámbito nacional y local. Como logro destaca el posicionamiento de la temática en alguno de los cantones y la consecuente sensibilización e implicación de los actores locales –institucionales y comunitarios—, pues es en estos cantones en donde existe mayor movilización y articulación en torno a la temática, lo que brinda una plataforma que facilita la actuación conjunta del programa. Algunos ejemplos:
 - En Heredia el SSLP es liderado conjuntamente por tres instancias, Casa Justicia, oficina local del PANI, y Vicealcaldía.
 - En Desamparados el SSLP funciona desde el CCCI, desde donde se ha definido toda una línea de trabajo para la NNA inclusive con la apertura de una Unidad para la Niñez, Adolescencia y Juventud (UNAJ). Adicionalmente, el programa apoyó a este cantón en la formulación de una política de niñez y adolescencia elaborada con la participación de instituciones y sociedad civil.



- En Santa Cruz se logra una Municipalidad completamente involucrada con el tema de la prevención de la violencia a partir de lo que ha se ha propiciado desde el SSLP, planteándose la opción de seguir reproduciendo estas estrategias por iniciativa municipal.
 - En Pavas el SSLP, enmarcado desde la Gran Red de Pavas, agrupa a toda la institucionalidad presente en el distrito, desarrollando diferentes acciones y procesos de fortalecimiento para quienes la integran. Para demostrar su trabajo realizan una rendición de cuentas desde la Red hacia la comunidad.
2. Desarrollo de políticas y/o estrategias locales/municipales de género en los cantones de Montes de Oca, Limón, Aguirre, Santa Cruz, Moravia y San José.
 3. Desarrollo de políticas y/o estrategias locales/municipales de cultura en los cantones de San José, Moravia y Montes de Oca.
 4. Promoción del enfoque de gestión urbana participativa para la convivencia a nivel nacional (MIVAH e INVU) y local (municipalidades de Heredia, San José, Desamparados y Montes de Oca) por medio de foros temáticos y del concurso de fotografía “(In) seguridad y Espacios Públicos”.

Resultado 2. Favorecida la creación de oportunidades de educación, deporte, arte y recreación, ambientes protectores, espacios seguros y hábitos saludables para las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

1. Procesos de movilización comunitaria. De modo general, las comunidades son receptivas hacia las propuestas de movilización, debido, por una parte, a la preocupación generada por la tendencia al incremento de la violencia y al sucesivo desarrollo de procesos de sensibilización, por la otra. Las instituciones socio cuentan con una amplia presencia en lo local, lo que significa un importante potencial para la movilización de personas y actores clave en las comunidades. La Dirección de Programas Policiales Preventivos desarrolla sus programas sobre una plataforma que llega hasta el nivel comunitario y barrial. DINADECO goza de una amplia capacidad de convocatoria y movilización por medio de las Asociaciones de Desarrollo y los Comités Tutelares. Por su parte, el Viceministerio de Justicia y Paz dispone de redes y casas de justicia que en algunos casos ejercen un fuerte liderazgo, como por ejemplo en el caso de Guararí. Por último, el Ministerio de Educación, a través de su presencia local, también tiene gran capacidad de convocatoria y movilización. En un primer momento, se apoya la construcción de un modelo de prevención de la violencia a través del arte, la cultura, el deporte y la recreación, con lo que se facilitaron insumos metodológicos para aquellos actores locales utilizaban el deporte, la cultura, el arte y la recreación como herramientas válidas para la movilización comunitaria y la prevención de la violencia, apoyando a aquellos socios que venían impulsando este tipo de actividades en el ámbito local, de forma particular a la Dirección de Programas Policiales Preventivos. El uso del arte, la cultura, la recreación y el deporte resulta atractivo para el ámbito comunitario, particularmente en aquellas comunidades que no se caracterizan por tener una extensa gama de opciones de



esparcimiento; por ello a través de este tipo de actividades se logra una amplia convocatoria que involucra a una buena parte de la población local.

En términos generales, los procesos de movilización han favorecido el fortalecimiento de las redes sociales de niños/as, adolescentes y personas jóvenes. Para los cantones involucrados se puede identificar un mayor grado de organización comunitaria así como un mayor posicionamiento favorable al desarrollo de estrategias de prevención de la violencia. Se pueden señalar ejemplos de lo anterior, mencionando acciones impulsadas desde actores de la comunidad, ya sean institucionales o no. Destaca el denominado “aPAZionate” que en forma conjunta entre UNICEF y Ministerio de Justicia y Paz, logra incrementar la participación de NNAYJ en espacios comunitarios, a partir de propuestas impulsadas y desarrolladas por esta población, Así para el cantón de San José se han organizado eventos como la Semana de la Cultura Paveña, los Puestos de Arte y Feria del Agricultor, o la promoción para el mejoramiento de barrios, la propuesta de “Compartiendo y Aprendiendo” impulsada en su totalidad por NNAJ. En la comunidad de *La Peregrina* se ha impulsado desde grupos organizados de jóvenes un programa para la promoción de la música y el arte, que además tiene incidencia en otras comunidades vecinas. En el cantón de Desamparados para la comunidad de San Juan de Dios se han conformado grupos de teatro para jóvenes, que a su vez se han coordinado con otros grupos de adultos y, con el apoyo de instituciones como la Policía Comunitaria, la casa de justicia de Desamparados y asociaciones de desarrollo, han llevado a cabo acciones directas de sensibilización comunitaria y promoción de derechos y mediación y resolución alterna de conflictos. En el cantón de Heredia, Guararí, se creó el Comité “Unidos por la Paz” que reúne a diversos grupos comunitarios e instituciones, de modo que han conseguido elaborar una programación que amplía las opciones existentes en la comunidad. A su vez este comité asume un papel importante para la articulación del Subsistema Local de Protección en Heredia.

En el cantón de Limón se han impulsado diversos procesos de reactivación de espacios públicos impulsados desde asociaciones de desarrollo, comités tutelares, universidad y centros educativos entre otras instituciones, que han favorecido la creación de mayor cohesión y organización social. En Pacuare (cantón de Limón), ONU Hábitat y UNICEF impulsaron la dinamización social en torno a la prevención de la violencia y fomentaron la recuperación y la reactivación de un espacio público. Distintos actores comunitarios participaron de forma espontánea, mientras que otros fueron alentados por el involucramiento del Comité Tutelar de la Niñez y la Adolescencia de la Asociación de Desarrollo de Pacuare. Se logró así crear una agenda comunitaria en materia de niñez y adolescencia, en la que se incluyeron diversos ejes temáticos definidos conjuntamente como prioritarios. Durante su construcción se consideró de forma particular la participación de niños y niñas para garantizar la inclusión de sus puntos de vista. Un aspecto fundamental para el éxito de este proceso fue la puesta en común de los distintos programas existentes en la comunidad. Resultó particularmente relevante el involucramiento de la Universidad de Costa Rica, a través del trabajo comunal universitario (TCU), y del colegio High School de Pacuare. Ambos complementaron sus programas locales y se articularon con otros actores, a la vez que



lograron favorecer el proceso apoyándose en los aportes metodológicos brindados por parte del Programa Conjunto.

En el cantón de Moravia se puede destacar la organización que gira en torno al Comité Técnico de las Fuerzas Vivas, ala Policía Comunitaria, la municipalidad y el Ministerio de Salud. Aunque dicho comité es anterior al Programa Conjunto, sin embargo se ha apoyado en sus aportes para fortalecer sus actuaciones desde la perspectiva de la prevención de la violencia. Por su parte, la Municipalidad de Montes de Oca, desde el área de desarrollo social, junto con organizaciones de la comunidad, ha impulsado una agenda de niñez y adolescencia que considera un abanico de opciones para el uso de tiempo libre y la promoción de los derechos.

En Santa Cruz de Guanacaste destacan los procesos impulsados desde el Subsistema Local de Protección, con la implicación de diversos grupos organizados de personas jóvenes. Se desarrollan reuniones periódicas de articulación de programas así como de organización y programación de actividades y propuestas formativas en materia de derechos y valores de convivencia pacífica. Existen logros en cuanto a movilización comunitaria que se traducen en un impulso a la cohesión social, la generación de mayores demandas hacia la institucionalidad, una ampliación de las opciones locales y de las capacidades, así como un mayor conocimiento de los programas y recursos existentes. De manera general, se ha mejorado la adhesión hacia las estrategias preventivas frente a las represivas. Un aspecto relevante fue el fortalecimiento de grupos organizados de jóvenes que venían desarrollando actividades comunitarias. El apoyo brindado a estos grupos facilitó su empoderamiento y amplió las condiciones para la participación y el ejercicio de la ciudadanía. A través del soporte brindado para el desarrollo de proyectos desde la perspectiva de los jóvenes se ha propiciado que estos grupos estén integrados en mayor medida en sus comunidades y sean percibidos como sujetos activos capaces de incidir sobre las condiciones de sus propias comunidades.

2. Apoyo a la creación de oportunidades de educación. Primero a través del acompañamiento a proyectos dirigidos a la ampliación de opciones en el ámbito educativo, cuando en forma conjunta con el MEP, se fortaleció y motivo la partición de NNA en los centros educativos desde iniciativas como “El Cole en nuestras manos” y posteriormente desde una perspectiva más amplia, al contar con un Plan Nacional para la Convivencia educativa (Programa Convivir). Este cambio supuso una ampliación de la perspectiva del abordaje de la prevención de la violencia en el ámbito educativo, pues se pretende incidir en la convivencia a través de una estrategia nacional y, por lo tanto, de forma más sostenible –debe considerarse además que los proyectos apoyados con anterioridad significaban acciones de carácter más puntual y restringido—. Para el Programa Convivir se cuenta con un decreto presidencial para su cumplimiento, resultando significativo el empoderamiento de parte del MEP en la implementación y ejecución a nivel nacional, para lo cual han capacitado a más de 400 funcionarios de esta institución. UNICEF apoyó la implementación en cinco cantones (Moravia, Montes de Oca, San José, Limón y Aguirre), dando como resultado 10 planes locales para la convivencia por cada uno de estos cinco cantones, 50 planes locales en total



para ser ejecutados en el 2013, proceso que ha sido acompañado directamente por la DVE del MEP. Además de la ejecución de una serie de actividades para la promoción de la convivencia que van desde pasacalles, talleres sobre matonismo y drogas, impactando a una gran cantidad de NNA. Paralelamente, desde UNESCO, se ha logrado apoyar fuertemente los esfuerzos del MEP con la implementación de Convivir y ha patrocinado la elaboración de materiales e instrumentos que complementan esta iniciativa gubernamental. Paralelamente, junto con el PNUD se fortaleció la experiencia sobre reinserción educativa y en el último semestre se imprimieron los Protocolos de actuación para centro educativos del país. En resumen, UNESCO ha acompañado en los últimos dos años la creación y consolidación de Convivir y ha apoyado la sistematización de las mejores experiencias de este proyecto, con miras a poder compartir las experiencias entre todos los centros educativos del país.

Por otro lado, el PNUD contribuyó a la implementación de una línea de trabajo complementaria bajo el título de Educación para al afectividad y la sexualidad integral, dirigida hacia la construcción del vínculo humano desde las dimensiones afectiva, corporal y espiritual, y en el marco de la promoción de la madurez emocional. En ese sentido, es una visión integral según la cual comprender, educar, conducir adecuadamente este vínculo y desarrollar, al mismo tiempo, la madurez emocional, será de gran impacto positivo en la convivencia humana y con ello sobre la calidad de vida de los y las estudiantes, las familias y comunidades de nuestro país. El Programa Conjunto promovió la estrategia de comunicación y promoción de programa este educativo, a través del diseño de una estrategia comunicativa e informativa y la producción de materiales de información y divulgación. Este fue un aporte especialmente relevante si se toma en cuenta la polémica que el tema despierta en algunos grupos y sectores de visiones más conservadoras.

3. Implementación de proyectos de recuperación y activación de espacios públicos en Heredia, Desamparados, Aguirre, Limón y San José.
4. Ejecución de procesos de diseño y gestión participativa de espacios públicos en San José, Desamparados, Aguirre y Heredia.
5. Transferencia de modelos participativos y herramientas para la gestión municipal y comunitaria de espacios públicos en Heredia, San José, Desamparados, Limón y Aguirre.

Resultado 3. Capacidades para la resolución pacífica de conflictos y el diálogo social, en las comunidades.

1. Ampliación de capacidades para la resolución alterna de conflictos, atendiendo tanto al ámbito comunitario como al ámbito educativo. En este último se trabajó en un proceso formativo con centros educativos y participación adolescentes, los cuales pueden ser incluidos ahora dentro de la perspectiva del Programa Convivir, y por otro lado el apoyo al Viceministerio de Paz y DINARAC, con la elaboración de material de trabajo para que desde las casas de justicia,



impulsen el programa para gestores comunitarios, habiendo desarrollado como plan piloto cuatro talleres para Heredia, San José, Santa Cruz y Limón, con el fin de contribuir en el fortalecimiento de capacidades y locales para atender y solucionar pacíficamente los conflictos.

2. Conformación de redes de jóvenes en las nueve comunidades dispuestos a prevenir la violencia, quienes encontraron en las Tecnologías de Información y Comunicación una ventana de acceso para intercambiar información sobre problemáticas propias de sus localidades, hogares, centros de estudio, etc.
3. Desarrollo de metodologías para la gobernanza local de la convivencia: activación y recuperación de espacios públicos y planificación local de la seguridad ciudadana y convivencia.

Variaciones respecto de lo planificado inicialmente:

1. Sustitución de las campañas locales de promoción de la convivencia por el concurso de fotografía “(In) Seguridad y Espacios Públicos”, actividades de promoción de la convivencia comunitaria en Montes de Oca (Festival Montes de Oca Respira 2010) y la campaña contra el acoso sexual a partir del proceso participativo con personal municipal de Heredia.
2. Profundización de los procesos de planificación local y fortalecimiento institucional de las municipalidades en el tema de gestión local con enfoque de género. La profundización de las actividades locales se basó en las necesidades concretas identificadas en cada una de las municipalidades.
3. Concentración del trabajo de recuperación y activación de espacios públicos en los cantones de Heredia, San José, Aguirre, Desamparados y Limón.
4. Transformación de las actividades de “comunidades a puertas abiertas”, por un lado, en activaciones urbanas y, por otro lado, en procesos participativos de gestión cultural como una herramienta para la gobernanza local de la convivencia (San José, Moravia, Limón y Montes de Oca).
5. Ampliación de la capacitación en Gobernanza Local y Seguridad Ciudadana a otras municipalidades no consideradas dentro de las nueve prioritarias. Son los casos de: Alajuela, Atenas, Barva, Belén, Curridabat, Esparza, Grecia, Naranjo, Palmares, Poás, San Isidro, San Joaquín de Flores, San Pablo, San Rafael, San Ramón, Santa Ana, Santa Bárbara, Santo Domingo, Sarapiquí, Valverde Vega y Zarcero (Alfaro Ruíz). Esta ampliación contó con el apoyo de la UNED, IFAM, ICD, MJP, FEDEHEREDIA, MSP y FEDOMA.

Estas variaciones respondieron a las siguientes necesidades:



- Limitaciones presupuestarias en materia de campañas de comunicación e intervenciones concretas en recuperación de espacios públicos.
- Optimización de recursos para desarrollar metodologías y herramientas de gestión para la promoción de la cultura como eje del desarrollo y gobernanza local. Esto significó una apuesta en procesos institucionalizados y no en actividades lúdicas y recreativas con limitado impacto en las comunidades.
- Mayor necesidad de profundizar la vinculación de la gestión local con enfoque de género a los demás procesos de gestión local: (1) lineamientos urbanos con enfoque de género y convivencia; (2) talleres de masculinidades; (3) campaña contra el acoso sexual; (4) políticas locales de igualdad y equidad de género; y (5) reglamento de la policía municipal de Heredia con vinculación a la OFIM.
- La salida del Ministerio de Seguridad del PC afectó la implementación de una actividad que estaba previsto que se ejecutara en forma conjunta entre DINADECO (instancia dependiente de Seguridad) y el Viceministerio de Paz. No obstante, al no contar con la participación de esta institución, UNICEF y el Viceministerio de Paz tomaron el acuerdo de que, para no afectar la implementación, se elaboraran los materiales para la gestión comunal y la promoción de la convivencia, impulsados desde DINARAC (dependiente del Viceministerio de Paz), y contando con la participación de Asociaciones de Desarrollo y Comités tutelares.

b. ¿De qué manera cree que las capacidades desarrolladas durante la implementación del programa conjunto han contribuido al logro de los resultados?

El enfoque de trabajo del programa conjunto se ha basado en un enfoque de fortalecimiento de capacidades. En primera instancia, desde la formulación del programa el modelo de ejecución del mismo se basó en conceptualizar un resultado específico (**R.1**) basado en el fortalecimiento de las capacidades institucionales (alcance nacional) y locales para la *Prevención de la Violencia, Promoción de la Paz y la Seguridad Ciudadana*. Esto se ha traducido en temas específicos pero de hondo calado en la dinámica del programa. A saber:

- Elaboración de la política nacional (POLSEPAZ)
- Creación de nuevas redes y robustecimiento de las ya existentes. Todas tuvieron en común su articulación en torno al eje de la seguridad y convivencia como parte del desarrollo humano.
- Promoción de las agendas de niñez y género en los cantones. En el primer caso, por medio del fortalecimiento de los SSLP; en el segundo, con el apoyo a las OFIM en la mejora de sus capacidades y, en varios de los cantones en los que el contexto era propicio, con la formulación de Políticas de Igualdad y Equidad de Género municipales. Desde el punto de vista local, se han fortalecido las capacidades locales para institucionalizar la construcción de planes cantonales de niñez y adolescencia, su ejecución, seguimiento y evaluación y actualización periódica. Esto ha favorecido el ejercicio de la ciudadanía de las personas menores de edad y su participación a través de dos vías: primero, desde la perspectiva de las



instituciones favoreciendo la creación de espacios y las capacidades que permitan su participación real; y segundo, a través de la generación de opciones para fortalecer las competencias y habilidades de niños y niñas para lograr un empoderamiento que les facilite su participación como sujetos de derechos.

- Mejor información y herramientas disponibles para la conceptualización del fenómeno, el tratamiento de sus causas y el abordaje de sus factores de riesgo para diversidad de actores involucrados: policías, docentes de colegios y escuelas, funcionarios y personal municipal, miembros de organizaciones comunitarias, líderes de la sociedad civil y vecinos de las comunidades en general.
- Procesos de transferencia de capacidades (conocimientos y herramientas) para la gobernanza local de la seguridad ciudadana y convivencia. En este sentido, se enfatizó el trabajo coordinado entre el gobierno local, las comunidades prioritarias y demás instituciones públicas y organizaciones privadas con presencia territorial. Algunos logros que ilustran esta transferencia de capacidades se mencionan a continuación:
 - Modelo, capacidades y herramientas para la gestión urbana con enfoque de convivencia (municipalidades de Heredia y Desamparados)
 - Modelo de gestión cultural para la gobernanza local (municipalidad de San José)
 - Modelo de gestión comunitaria (diseño, recuperación, activación y gestión de espacios públicos) de espacios públicos (Guararí, Quepos y Pacuare)
 - Modelo de gestión cultural para el desarrollo local (cantón de Moravia)
 - Modelo de gestión comunitaria para la policía municipal de Heredia
 - Fortalecimiento del proceso de Presupuesto Participativo
 - Establecimiento del Foro de Participación para la gestión de los espacios públicos y el trabajo con la población joven de la comunidad en Guararí (Heredia)
 - Establecimiento de la Mesa de Trabajo Municipal para la Gestión de Espacios Públicos (San José)
 - Conformación y consolidación del Equipo Facilitador Local para el seguimiento al Plan Local de Convivencia y las Agendas Temáticas de Género, Cultura, Espacios Públicos y Niñez, Adolescencia y Juventud (Montes de Oca)

Por medio de los procesos se desarrollaron estructuras de articulación y coordinación, procedimientos municipales, herramientas de gestión y políticas locales. Estos elementos permitieron introducir e institucionalizar la perspectiva de la seguridad ciudadana desde una visión de promoción de la convivencia social.

- Formulación de planes estratégicos cantonales para la PVPP, en consonancia con la POLSEPAZ y con inclusión de las agendas de género y enfoque de derechos.



En el Resultado 2 (oportunidades de educación, deporte, arte y recreación y ambientes protectores para niños, niñas, adolescentes y personas jóvenes) el fortalecimiento de capacidades se logró por medio de:

- Procesos de movilización comunitaria que se han dirigido de forma más directa al conjunto de los actores locales. En ese sentido, los contenidos generados en el marco de la construcción del modelo de prevención de la violencia se han promovido para que sirvan de insumos a las comunidades y sus herramientas y metodologías puedan ser utilizadas y estén disponibles para los diferentes grupos. Algunos ejemplos son el grupo de apoyo de San Juan de Dios (Desamparados), que cuenta con el respaldo del PANI y Casa de Justicia; el grupo “Unidos por la Paz” de Guararí (Heredia), que tiene el respaldo del SSLP; la Asociación de Desarrollo de Barrio Chorotega (Santa Cruz), que a partir del fortalecimiento de las capacidades de sus miembros aportan acciones y estrategias en la recuperación de espacios públicos, a partir de la participación de niños, niñas, adolescentes y jóvenes.
- En el eje de Educación resulta fundamental el fortalecimiento que el MEP ha llevado a cabo con los niveles regionales para brindar un adecuado acompañamiento a la implementación del Programa Convivir en el ámbito locales apoyo al MEP permitirá consolidar los procesos que esta institución ha iniciado en el país en materia de convivencia, resolución alterna de conflictos en centros educativos, afectividad y sexualidad. Los materiales producidos y las capacitaciones a los docentes están logrando un impacto nacional.

En el Resultado 3 (capacidades fortalecidas para la resolución pacífica de conflictos y el diálogo social) la mejora de capacidades se ha logrado por medio del fortalecimiento del sistema nacional de resolución alterna de conflictos, en diferentes vertientes: capacitación y formación de mediadores y docentes en mecanismos RAC, apertura de Casas de Justicia, entre otros. Como parte del enfoque de juventudes, en las nueve comunidades hay aproximadamente 460 personas jóvenes que cuentan con herramientas tecnológicas gratuitas, las cuales les permiten desarrollar programas de contenido sobre la prevención de la violencia en radio y video, para poder expresar su opinión con libertad a través de las redes sociales expresan con libertad su opinión sobre temas que afectan su entorno.

c. Informar acerca de cómo los productos han contribuido al logro de los resultados, sobre la base de indicadores de desempeño, y explique toda variación en las contribuciones reales respecto de los planificados. Destacar todo cambio institucional o de conducta, como por ejemplo el desarrollo de capacidades entre beneficiarios/titulares de derechos.

A continuación se abordará el estado de situación del marco de M&E por cada uno de los resultados y productos, metas e indicadores. Para un mayor detalle se puede consultar el anexo referido a “Marco M&E con valores finales y actualizados de los indicadores” al final de este informe.



Resultado 1

Fortalecidas las capacidades institucionales y locales para la Prevención de la Violencia, Promoción de la Paz y la Seguridad Ciudadana (PVPPSC)

El resultado 1 se estructuró en 6 productos, tal y como se ha mencionado en el capítulo precedente de este informe. A continuación mencionaremos el estado general de cada uno de los productos y sus indicadores de gestión, según el marco de seguimiento y evaluación construido para el programa.

Producto 1.1. Política nacional y estrategia que articulen acciones de las instituciones nacionales y locales en el ámbito cantonal

En este sentido, se cuenta con una política nacional para articular las acciones en materia de seguridad ciudadana y prevención de la violencia en el ámbito local y que fue adoptada por el Gobierno en el año 2010. El Plan Nacional de Desarrollo, instrumento de planificación del Gobierno Central, establece a la POLSEPAZ como base y referente de su propuesta en materia de seguridad. Las diversas instituciones han venido incorporando, de diferente manera y grado, los lineamientos de la política que corresponden a su mandato, aunque, ciertamente, su implementación es desigual en diversos ministerios e instituciones. A nivel de gestión, quizás la más notable aplicación de la POLSEPAZ sea, precisamente, en el ámbito local, tanto a nivel municipal (Alcaldía, Consejo y CCCI donde este existe y tiene un rol protagónico) como comunitario, por medio de los Planes Locales que el programa conjunto ha apoyado (producto 1.6.). Asimismo, cabe mencionar el apoyo del Programa Conjunto para la creación y equipamiento de la Unidad de Gestión Local en el Viceministerio de Paz, cuya principal función será continuar promoviendo la articulación entre las instituciones públicas en el ámbito local –especialmente en el marco del CCCI- y fortaleciendo las capacidades comunitarias para el desarrollo e implementación de planes locales de convivencia y seguridad ciudadana.

Producto 1.2. Creación de nueve redes cantonales para la convivencia

Este producto tiene un alcance cantonal y, en forma general, los nueve cantones de influencia cuentan con una red fortalecida que desarrolla un plan local de convivencia y seguridad ciudadana con actividades planificadas a dos años. Salvo el caso del cantón de Los Chiles, donde las capacidades de ejecución son limitadas y por lo tanto, la realización del plan fue menor, el resto de los cantones cuentan con una institucionalidad fortalecida para trabajar en torno al eje de prevención de la violencia y promoción de la convivencia. Se han contabilizado al menos 18 redes cantonales (para un mayor detalle cfr. Marco de M&E) apoyadas por el programa conjunto a lo largo de su ejecución. Si bien todas estas redes no han nacido a raíz del PC, es claro que al menos una red local en cada cantón se encuentra promoviendo una estrategia para la prevención de la violencia y la promoción de la paz que sí ha sido gestada por este programa y que antes no existía.

Producto 1.3. Promoción de una agenda específica de la niñez y adolescencia con un enfoque de prevención de la violencia a través de los Sistemas Locales de Protección

La meta prevista para este producto, referida al fortalecimiento de las capacidades de los sistemas locales de protección de la niñez y la adolescencia en los nueve cantones se encuentra cumplida. En



todos los cantones estos sistemas desarrollan iniciativas sobre la prevención de la violencia y promoción de la paz, impulsadas por la dinámica del programa conjunto. El indicador de gestión basado en que los SLP promueven al menos un proyecto de la agenda de niñez y adolescencia como parte de la estrategia cantonal para la prevención de la violencia y la promoción de la paz se ha cumplido en todos los cantones de forma satisfactoria, salvo en Aguirre. Por un lado, en este cantón, si bien la línea de base indicaba que no existía un SLP al inicio del programa, la dinámica propia ha sido compleja y ha pasado por varias fases de conformación. Sin embargo, es importante rescatar que la oficina local del PANI consiguió reactivar la Junta de Protección de Niños, Niñas y Adolescentes, que no existía antes del programa. Por otro lado, son significativos los logros de los SLP ubicados en los cantones de Desamparados, Heredia, Limón, San José y Santa Cruz, donde los proyectos de prevención de la violencia han sido financiados y han conseguido un efecto multiplicador en la población. Algunos logros palpables se mencionan a continuación:

- En **Desamparados**, en forma inicial, 2 grupos de niños/as y adolescentes formularon sendas propuestas de proyección comunitaria y 152 personas menores de edad fueron beneficiadas directamente en formación. En un segundo momento, en el marco del Proyecto "Defensores de los derechos y la paz", se concluyó satisfactoriamente el proceso de formación al grupo de teatro, fortaleciendo sus habilidades y destrezas, lo que permitió que realizaran el cortometraje llamado "Tras la mirada de un niño", que desarrolla el tema de la violencia intrafamiliar y da participación en el mismo a niños, niñas y adolescentes. Complementariamente, los miembros de la ADI fueron capacitados en resolución alterna de conflictos.
- En **Heredia**, el comité "Unidos por la Paz" trabaja inicialmente con 135 personas menores de 24 años, con el apoyo de 23 líderes representantes de Asociaciones de Desarrollo comunal y de grupos en teatro comunitario, fútbol, fotografía urbana y formación en derechos.
- En **Limón**, el equipo local del programa conjunto impulsó la creación de una Mesa de Niñez y Adolescencia que tiene su propia agenda de trabajo. Consecuentemente, se apoyaron tres iniciativas que beneficiaron a 200 personas aproximadamente: banda de músico del High School Pacuare; grupo de baile de calypso y dance hall; y grupo de deporte cooperativo.
- En **San José**, destacan los proyectos de los distritos de Pavas y La Peregrina. En el primero de ellos se desarrolló el proyecto de prevención de la violencia con tres Puestos Arte (espacio supervisado por el Subsistema Local de Protección para que los niños, niñas, adolescentes y jóvenes tengan espacios para expresar sus habilidades artísticas, convivir y desarrollar una cultura de paz). También se generó un proyecto comunitario denominado "Compartiendo y Aprendiendo", en el que 5000 personas participaron en la Semana Cultural Paveña, como una actividad derivada de los Puestos Arte. Se realizó una manta con mensajes positivos (participaron aprox. 60 NNA), se conformó el grupo coreográfico de la Escuela Carlos Sanabria, producto del Programa Compartiendo y Aprendiendo (ganan el primer lugar en el Festival Estudiantil de las Artes, diseño y ejecución de murales en los alrededores de las instalaciones de ADIPA por parte de NNA), y se desarrollaron talleres sobre drogas con la participación de 50 niños, niñas y adolescentes. En el distrito La Peregrina, a su vez, se ejecutaron tres propuestas comunitarias con más de 500 personas beneficiadas. A saber: (i) Orquesta de la Uruca, que busca fortalecer las habilidades de niños, niñas y adolescentes de



La Peregrina, Uruca, León XIII, La Carpio, y así disminuir el riesgo de quedar fuera del sistema educativo; (ii) Grupo folklórico "Batiendo Barro" que brinda a adolescentes y jóvenes espacios artísticos sanos y seguros como la mascarada, para desarrollarse integralmente; y (iii) Grupo de Taekwondo, para crear una estrategia de transferencia de valores para afrontar problemas sociales. El grupo base cuenta con la participación de unos 100 niños, niñas y adolescentes. Paralelamente, se promovieron procesos formativos en mediación RAC y se llevó a cabo una actividad masiva por la promoción de los valores asociados a la paz en la que participaron aproximadamente 150 personas. Tanto el grupo de la orquesta como "Batiendo Barro" establecieron una alianza con la Fuerza Pública para desarrollar eventos comunales y promover la participación de NNA, lo cual sienta bases para una sostenibilidad futura.

- En **Santa Cruz** se apoyó el trabajo en Barrio Chorotega y se conformó una red de personas jóvenes (en torno a 256 personas menores de 24 años). El programa conjunto a través del SLP apoyó las gestiones con la municipalidad para la donación de dos terrenos, logrando que en mayo del 2012 se formalizaran estas donaciones para la Asociación de Desarrollo Integral de Barrio Chorotega, para la construcción de un salón multiuso (ya se están haciendo las gestiones con DINADECO) y un área recreativa. Se conformaron dos grupos (teatro comunitario y fútbol), basados en el proyecto Chorotega Nueva. El proyecto ha alcanzado una segunda fase articulado por la ADI, el SLP y la Municipalidad, y con participación de la casa de justicia que el programa apoyó en este cantón. Como enfoque innovador se incorporó el componente relacionado con el medio ambiente.

Finalmente, en este producto se debe destacar también el aporte del programa a través de la asistencia técnica en la elaboración y validación de diagnósticos cantonales, con atención a facilitar información relevante sobre la situación de la violencia contra niños y niñas.

Producto 1.4. Promoción de una agenda con un enfoque transversal de prevención de la violencia de género y promoción de la convivencia

A pesar del alcance general propuesto para este producto, consistente en que las OFIM en los nueve cantones fortalecieran sus capacidades y desarrollaran iniciativas sobre la prevención de la violencia y promoción de la paz, la particularidad de inicio definida en la línea base llevó al programa a establecer metas diferenciadas para cantón. En este sentido, por ejemplo, había cantones donde las OFIM ya existían y contaban con ciertas fortalezas, tales como un plan estratégico (Heredia, San José), otros donde a pesar de ya existir no contaban con planificación (Aguirre, Limón, Santa Cruz, Moravia, Montes de Oca), y, finalmente, cantones en los que no existía ninguna instancia de atención a la mujer (Los Chiles y Desamparados).

En modo sintético, debemos mencionar el importante logro de que cuatro cantones cuenten, con el apoyo de ONU-Habitat, con una Política de Igualdad y Equidad de Género (Aguirre, Limón, Montes de Oca y Santa Cruz). En Los Chiles el proceso de apoyo tuvo que ser replanteado por las debilidades de la municipalidad ya mencionadas anteriormente. En Moravia se consiguió la definición de una agenda de mujeres. En Desamparados se cuenta con los lineamientos urbanos con enfoque de género y convivencia y un reglamento para su puesta en marcha y en San José fueron elaboradas y puestas en



marcha las herramientas de transversalización del enfoque de género en cinco áreas de la municipalidad.

Producto 1.5. Información y herramientas de capacitación disponibles para policías, docentes, personal de los gobiernos locales y organizaciones comunitarias.

Este producto cuenta con logros sustantivos para que tanto los actores nacionales (DPPP y Fuerza Pública), como locales (sociedad civil, gobiernos municipales, docentes) cuenten con diagnósticos y materiales de capacitación para un trabajo con enfoque en la prevención de la violencia. Podemos destacar, entre otros: encuesta y módulo de victimización, herramientas sobre factores de riesgo asociados a la violencia, diagnóstico sobre la Escuela Nacional de Policía, materiales para docentes y curso sobre “Gobernanza Local y Seguridad Ciudadana”, en coordinación con el Ministerio de Descentralización y la UNED.

Producto 1.6. Plan Estratégico Cantonal para la Prevención de la Violencia y la Promoción de la Paz Social con inclusión de una agenda de género y enfoque de derechos

En general, todos los cantones cuentan con un Plan Local de Convivencia y Seguridad Ciudadana que incluye acciones específicas en los temas de seguridad ciudadana, niñez y adolescencia, género y espacios públicos. En algunos casos el avance ha sido tal que el plan ha sido aprobado por la municipalidad y puesto en marcha (Limón, Heredia, Desamparados, Santa Cruz, Moravia, San José, Aguirre) y en otros el plan fue presentado pero se encuentran en proceso de aprobación (Montes de Oca). En el caso de Los Chiles, debido especialmente a la debilidad institucional de la municipalidad, el Plan fue asumido por la Red de Instituciones y Organizaciones de los Chiles, que agrupa a la mayoría de instituciones de gobierno con presencia local, donde también participa la municipalidad, pero como un actor más.

Resultado 2	Favorecida la creación de oportunidades de educación, deporte, arte y recreación, ambientes protectores, espacios seguros y hábitos saludables para las niñas, niños, adolescentes y jóvenes
--------------------	---

Este resultado se estructuró en 3 productos, siendo los siguientes:

Producto 2.1. Adopción y difusión de una estrategia nacional para la convivencia pacífica en los centros educativos

Este producto ha tenido una cobertura nacional y su meta general “Elaborada una estrategia nacional para la prevención de la violencia y la promoción de la paz en los centros educativos” se cumplió a cabalidad con el diseño y puesta en marcha del Programa Convivir por parte del MEP a partir de septiembre 2011. Al tratarse de un programa institucional y sostenible, continúa una vez termina el programa y alcanza, durante su ejecución, cobertura nacional más allá de los 9 cantones de intervención. Este producto siguió una secuencia lógica de avances hasta el fin del programa conjunto, que se pueden resumir a continuación:



- Durante el año 2011 se elaboraron un decreto ejecutivo y cuatro módulos de formulación de planes de convivencia para los centros educativos, junto con otros cuatro protocolos de actuación para abordar aquellas situaciones en las que existe violencia o conflicto en el centro educativo. La firma del Decreto por parte de la Presidenta de la República dio el impulso político necesario.
- Tras un proceso de mediación pedagógica se realizó el diseño y publicación de la Guía Didáctica de Convivir.
- Campaña de divulgación y comunicación: se trabajó un video de promoción destinado a diferentes sectores de la sociedad, con el objetivo de generar aliados estratégicos en la implementación de Convivir en cada centro educativo.
- Estrategia de implementación de Convivir en los centros educativos, a cargo de la Dirección de Vida Estudiantil (MEP). Se ha hecho un esfuerzo por recuperar buenas experiencias en los centros educativos, en función de procesos sobre convivencia. Se realizaron dos procesos de capacitación a lo largo del año 2012, para directores, supervisores y docentes.
- Adaptación de los protocolos para educación primaria e impresión de ejemplares para primaria y secundaria, y su posterior impresión y distribución a nivel nacional para impactar en todos los centros educativos en el tema de la convivencia y prevención de violencia estudiantil.

Producto 2.2. Adopción de estrategias para la convivencia pacífica en los centros educativos de los nueve cantones

La meta planteada de “Al menos un colegio en cada cantón implementan una estrategia para la convivencia pacífica en los centros educativos que responde a la estrategia nacional” fue ampliamente cubierta. De forma resumida se presentan a continuación la cobertura por cantón del Programa Convivir:

Cantón	Escuelas					
	Estudiantes			Docentes		
	Hombres	Mujeres	TOTAL	Hombres	Mujeres	TOTAL
Aguirre	1.228	1.072	2.300	9	20	29
Desamparados	7.964	7.567	15.531	5	31	36
Heredia	3.453	3.300	6.753	8	8	16
Limón	5.088	4.869	9.957	11	69	80
Los Chiles	1.715	1.651	3.366	18	35	53
Montes de Oca						
Moravia	3.933	3.693	7.626	2	13	15
San José						
Santa Cruz	1.374	1.274	2.648	22	31	53
TOTALES	24.755	23.426	48.181	75	207	282

Fuente: Unidad de M&E (OCR), con base en registros del MEP



Cantón	Colegios					
	Estudiantes			Docentes		
	Hombres	Mujeres	TOTAL	Hombres	Mujeres	TOTAL
Aguirre	886	871	1.757	3	2	5
Desamparados	5.087	5.325	10.412	9	10	19
Heredia	1.517	1.567	3.084	2	3	5
Limón	3.905	4.202	8.107	5	9	14
Los Chiles	879	972	1.851	9	0	9
Montes de Oca	7.862	6.915	14.777	5	9	14
Moravia						
San José						
Santa Cruz	1.467	1.524	2.991	3	4	7
TOTALES	21.603	21.376	42.979	36	37	73

Fuente: Unidad de M&E (OCR), con base en registros del MEP

En términos generales, en cada uno de los cantones prioritarios, el MEP avanzó con la implementación de Convivir con el apoyo de dos agencias (UNICEF y UNESCO) y se consiguió, como plan piloto, desarrollar 10 planes de convivencia en cada uno los cantones de Aguirre, Limón, Montes de Oca y Moravia, y 8 en el cantón de San José. En el caso de UNESCO, estos fueron asumidos por el MEP a través de un acuerdo para que esta agencia se dedicara la elaboración del los Protocolos.

Producto 2.3. Adopción de estrategias de reinserción educativa en los cantones con participación de la Municipalidad y las organizaciones comunitarias

En los cantones de Aguirre y Desamparados se desarrolló un modelo piloto para la reinserción de estudiantes que han abandonado o se encuentran en riesgo de abandono del centro educativo en el 7° año. El modelo, diseñado y en ejecución, cuenta con una experiencia aplicada, sistematizada y disponible para su difusión y replicabilidad con una cobertura de 1,033 beneficiarios directos (población de estudiantes de 7° año de los tres colegios). La experiencia aplicada en el CTP de Quepos, el Colegio José Albertazzi y la Unidad Pedagógica la Valencia dejó como principales aprendizajes la necesidad de fortalecer el control y seguimiento desde los centros educativos a estudiantes que desertan o que son expulsados, pues la medidas actuales son insuficientes y hacen que esos jóvenes desaparezcan del “radar” de las institucionalidad. Asimismo, es necesario y urgente el involucramiento de las familias y la comunidad en la prevención de la deserción y en impulsar las rutas de reinserción al sistema educativo. Finalmente, resalta la necesidad de crear metodologías para facilitar la transición entre la primaria y la secundaria, momento decisivo para la expulsión del sistema educativo. Se recomienda utilizar formas para promover la convivencia y el apoyo de los diversos actores educativos hacia los y las estudiantes que recién ingresan, para prevenir la violencia



y desajuste que sufren y para crear una red de apoyo que les contenga en el sistema educativo. Es claro que la culminación exitosa de la educación formal impacta de diversas formas en la vida de las personas, al permitirles el goce efectivo y pleno de sus derechos, la creación de oportunidades para la creación de su proyecto de vida y para aminorar la posibilidad de ser víctimas actuales o futuras de la violencia

Producto 2.4. Promoción y recuperación de ambientes urbanos para una convivencia comunitaria segura e incluyente (ciudades a puertas abiertas) que amplíen oportunidades recreativas, culturales y deportivas para y con la participación de niños, niñas, adolescentes y personas jóvenes

La meta general para este producto, “En el marco de su plan estratégico las nueve comunidades desarrollan programas culturales, deportivos y recreativos para la convivencia saludable”, tuvo un alcance local con diferente grado de ejecución según las particularidades de cada cantón. En Aguirre, Heredia y Limón, gracias a los recursos extraordinarios, se pudieron recuperar tres espacios públicos para mejorar la convivencia comunitaria. En el resto de cantones las opciones han sido limitadas, pero el programa ha dejado las condiciones creadas para que la comunidad, con el apoyo de las redes creadas, pueda gestionar apoyos específicos. Tal es el caso del Centro Deportivo y Recreativo de Guararí (Heredia) y de los centros cívicos de San Miguel (Desamparados), Santa Cruz y Pococí (Limón), que podrán contar con apoyos futuros del BID y DINADECO.

En cuanto a la búsqueda de oportunidades recreativas y culturales este programa conjunto apoyó en la conceptualización de la estrategia CARD (cultura, arte, deporte y recreación) para la prevención de la violencia y la implementó en aquellos cantones y distritos donde las condiciones eran propicias. Tal es el caso de La Peregrina (La Uruca, San José), Guararí (Heredia), San Juan de Dios (Desamparados) y Pacuare (Limón). Este proceso tomó el nombre de “aPAZionate”, como un juego de palabras que buscaba atraer el interés de la población.

Resultado 3	Capacidades para la resolución pacífica de conflictos y el diálogo social, en las comunidades
--------------------	--

Producto 3.1. Difusión de valores democráticos y de convivencia pacífica a nivel nacional

Este producto tuvo un alcance nacional y consistió en la elaboración de una estrategia general de comunicación y realizada una primera generación de productos de difusión y comunicación, orientados hacia la prevención de la violencia por medio de la activación de la vida comunitaria. Se prepararon materiales para los 9 cantones y para algunos de los distritos prioritarios y ya fueron utilizados en Limón, Aguirre y San José (Peregrina-León XIII). Como ejemplos, se produjeron afiches alusivos a la promoción cantonal, material informativo, brochures con la propuesta de cada plan local, matrices con los contenidos específicos de cada plan local, etc. Los materiales mantienen una unidad gráfica y una construcción conceptual que permite identificarlos con el Programa, pero en cada caso se han particularizado ajustes que permiten su identificación con cada uno de los cantones.



Producto 3.2. Promoción y/o fortalecimiento de los mecanismos RAC en los 9 cantones

Este producto tuvo un alcance cantonal y consistió en una doble vertiente. Por un lado, con la creación de espacios comunitarios para la resolución pacífica de conflictos, a través de la apertura de Casas de Justicia en los cantones prioritarios; por otro lado, con el fortalecimiento de capacidades en actores e instituciones vinculadas con la temática y la expansión de esta metodología a nivel nacional. En la primera vertiente, el programa apoyó la apertura de cinco Casas de Justicia en los cantones de Desamparados, Limón, San José, Heredia y Santa Cruz. En Montes de Oca ya existía este espacio antes del programa pero ha sido fortalecido por este. En los cantones prioritarios en los que no se consiguió abrir una casa de justicia, la institucionalidad ha buscado opciones alternativas para que sean otras casas cercanas las que atiendan estos cantones. Es el caso de los cantones de Aguirre, Los Chiles y Moravia, que serán atendidas desde las Casas de Justicia del Pacífico Central (Garabito), Zona Norte (San Carlos) y Montes de Oca, respectivamente.

En la segunda vertiente, el programa apoyó la formación de mediadores en los cantones de San José, Santa Cruz, Aguirre, Heredia, Moravia, Limón, Desamparados, Los Chiles y Montes de Oca, así como un taller para funcionarios de casas de justicia a nivel nacional. Estas acciones han permitido claramente mejorar las capacidades de DINARAC, quien ahora está completamente apropiada y fortalecida con materiales didácticos para continuar la expansión de RAC.

Finalmente, cabe reseñar los esfuerzos del programa conjunto por enlazar el modelo de prevención de la violencia y promoción de la convivencia con el préstamo del BID en su capítulo de centros cívicos, en especial en los cantones de Desamparados y Santa Cruz, donde ambos proyectos son coincidentes.

Producto 3.3. Desarrollo de capacidades de comunicación asertiva en grupos de jóvenes para la promoción del diálogo y la prevención de la violencia

La meta general propuesta para este producto “Grupos de personas jóvenes son capaces de la generación y transmisión de la promoción del diálogo y la prevención de la violencia en las 9 comunidades del programa conjunto” fue cumplida ampliamente, y en torno a 460 personas fueron capacitadas e integradas en 9 redes de jóvenes contra la violencia en temáticas tales como TIC, radio, video, etc., para producir elementos de comunicación con mensajes a favor de la convivencia. Los productos audiovisuales generados y las redes de jóvenes han impulsado el intercambio de información y conocimiento sobre temas diversos entre las comunidades, socios y contrapartes locales y nacionales. La inclusión de las redes sociales como un elemento unificador y ventana al mundo de las tecnologías han propiciado que las personas jóvenes se preocupen por presentar iniciativas innovadoras a contrapartes que les permita dar sostenibilidad al proyecto y continuar con el proceso de réplica entre iguales.

Coordinadamente con el Viceministerio de Justicia y Paz y el Ministerio de Educación se apoyaron dos procesos distintos. El primero dirigido a actividades de participación y empoderamiento de la Red



de Jóvenes por la Paz y la promoción de gestores comunitarios. El segundo consistió en la construcción de un proyecto conjunto para fomentar la resolución alterna de conflictos entre pares.

d. ¿Quiénes son los beneficiarios/titulares de derechos primarios y de qué manera se involucraron en la implementación del programa conjunto?

El programa conjunto planteó, según el PRODOC, como beneficiarios o titulares de derechos primarios a las personas jóvenes: “*La intervención beneficiará a la población total de los cantones seleccionados, la cual constituye un 23,4% de la población total del país (INEC, 2008). Se dará énfasis a la población entre los 12 y 24 años de edad, ya que según hallazgos del Informe Nacional de Desarrollo Humano -2005-, esta representa la población con mayor porcentaje de participación en episodios de violencia, tanto en el papel de víctimas como de victimarios*”⁵. De forma general, en el siguiente cuadro se contabilizan las personas e instituciones previstas y alcanzadas. En el caso de instituciones se hace la diferenciación sobre si estas son de ámbito nacional o local (regional o cantonal). En el caso de personas, se caracterizan según género y procedencia urbana o rural.

Tipo de beneficiarios	Instituciones previstas	Instituciones alcanzadas	Mujeres previstas	Mujeres alcanzadas	Hombres previstos	Hombres alcanzados
Instituciones nacionales	124	80				
Instituciones locales	85	253				
Urbanas/os			13.065	58.179	4.913	59.539
Rurales			225	466	130	407
Total	209	333	13.290	58.645	5.043	59.946

Fuente: Unidad de M&E (OCR), con base en registros de beneficiarios de agencias SNU

El marco institucional costarricense está compuesto por instituciones nacionales, instituciones desconcentradas, instituciones autónomas y régimen municipal. Las *instituciones desconcentradas* son las delegaciones regionales de los ministerios y otras entidades de gobierno, mientras que las *instituciones autónomas* son entidades nacionales o locales que tienen diversos niveles de independencia con respecto al Gobierno Central. El régimen municipal o descentralizado alude al enfoque territorial, para cuyos efectos Costa Rica se divide en 81 cantones. Para efectos del cuadro, todas las instituciones desconcentradas, descentralizadas y municipales se han consolidado bajo un solo criterio de instituciones locales, en razón de que su trabajo tiene claros referentes territoriales. Dada la naturaleza del programa, prácticamente el 100% de las personas son urbanas.

Complementariamente, el programa estableció una categorización de beneficiarios directos en la línea de las recomendaciones del Fondo ODM para los informes de seguimiento. Podemos, entonces, hacer la diferencia entre los siguientes grupos:

⁵ Documento de formulación del programa “Redes para la convivencia, comunidades sin miedo”. Abril 2009.



- Líderes de la comunidad: son personas identificadas como líderes comunitarios y que se han involucrado en diferentes acciones de promoción de convivencia, capacitación, formación de redes, identificación de necesidades, diagnósticos, etc. Se han incluido en esta categoría a personas jóvenes capacitadas en TIC y que han constituido las redes contra la violencia en los 9 cantones.
- Policías: han participado en actividades locales de prevención de la violencia (caminatas, auditorías, festivales, etc.), cursos de capacitación o grupos focales, (gobernanza local, actualización de la curricula de la Escuela Nacional de Policía, etc.) o redes para la convivencia (redes de jóvenes contra la violencia, planes locales, entre otros).
- Funcionarios/as: se han considerado a los/as docentes de los centros educativos en los que se implementa el Programa Convivir.
- Representantes de gobiernos: son personas que trabajan en instituciones nacionales, locales, desconcentradas o autónomas.
- Personas de organizaciones juveniles: son aquellos niños, niñas, adolescentes y personas jóvenes vinculadas a los SLP y a los proyectos comunitarios que el programa ha apoyado en los 9 cantones.
- Personas de organizaciones comunitarias: personas de cualquier rango etario que han participado en el programa por su vinculación con organizaciones de la sociedad civil que están establecidas en los cantones.
- Ciudadanía: se tomó el criterio de considerar a los estudiantes de estos centros educativos en la categoría de "ciudadanía", ya que no todos/as ellos/as pertenecen a organizaciones juveniles formales. Se consideran "ciudadanía" a los participantes del programa que no han sido reflejados en ninguna de las demás categorías.

En el siguiente cuadro podemos ver un desglose numérico y por género de los principales beneficiarios directos según las categorías anteriormente descritas.

	Total	Mujeres	Hombres
Líderes/lideresas de la comunidad	1.928	984	944
Policías	266	77	189
Funcionarios/funcionarias	6.930	3.280	3.650
Representantes gubernamentales	241	111	130
Personas de organizaciones juveniles	4.261	2.232	2.029
Personas de organizaciones comunitarias	924	186	738
Ciudadanía	104.041	51.775	52.266
TOTAL	118.591	58.645	59.946

Fuente: Unidad de M&E (OCR), con base en registros de beneficiarios de agencias SNU



e. Describir y valorar de qué manera el programa conjunto y sus socios de desarrollo han encarado cuestiones de inequidad social, cultural, política y económica durante la etapa de implementación del programa:

- a. A lo largo del programa, ¿cuál fue el grado de participación de las poblaciones socialmente excluidas, y en calidad de qué participaron?

Este programa ha contado en todo momento con un enfoque participativo de las poblaciones beneficiarias del mismo. Con una atención prioritaria en la población situada en el rango etario de 12-24 años, pero con un claro enfoque hacia la comunidad, el programa ha pretendido generar tanto políticas con un base común universal como otras complementarias (Planes Locales) que responden a las particularidades y necesidad de cada cantón o comunidad, entendiendo este como el espacio de preeminencia del tejido social en desestructuración que la intervención preveía mejorar en su análisis situacional de partida.

En cada uno de los componentes del programa, podemos encontrar claras muestras de participación y empoderamiento de la población. En primer lugar, en la fase del conocimiento de la situación de su cantón y distrito (caminatas para la paz, auditorías de género y juventud); en segundo lugar, en la fase del planteamiento de opciones de solución concretas de acuerdo a las necesidades detectadas y prioridades establecidas (los planes locales de convivencia son su más genuina expresión); y, en tercer lugar, en la participación como sujetos de derechos en temas como movilización comunitaria, donde se desarrollaron diferentes propuestas en las que fueron las personas, quienes de forma participativa, incidieron en las áreas de trabajo y fomentaron el desarrollo de grupos culturales, deportivos, recreativos, a partir de contar con herramientas que les permitieran propiciar mayor participación de niños, niñas, adolescentes y personas jóvenes.

En el eje del fortalecimiento de los SSLP se han propiciado condiciones para la participación de niños, niñas, adolescentes y personas jóvenes, a partir de la vinculación con iniciativas comunitarias que fomentan la participación de esta población en procesos de movilización ampliados. Complementariamente, se impulsó y apoyó la armonización de la conceptualización de los Subsistemas Locales de Protección con las proposiciones del Viceministerio de Justicia y Paz en materia de prevención de la violencia, prestando atención a las necesidades particulares de niños, niñas y adolescentes, dando por resultado un documento que establece un eje de prevención de la violencia desde los SSLP⁶.

En el eje de educación, bajo un enfoque de juventudes, se trabajó directamente con el nivel central del MEP y todas las producciones de material se adaptaron a los principios de igualdad y no discriminación. El proceso de formación se abrió a todos los grupos sociales sin exclusión, con el objetivo compartido de luchar por la construcción de la paz, la prevención de la violencia y dar una voz a la juventud.

⁶ Este documento fue presentado públicamente por UNICEF, PANI y el Viceministerio de Paz el 15 de mayo 2013.



- b. ¿El programa ha contribuido a aumentar el poder de decisión de los grupos excluidos en lo que respecta a medidas políticas que afectan sus vidas? ¿Ha habido algún aumento en el nivel de diálogo y participación de estos grupos con los gobiernos locales y nacionales en relación con dichas medidas políticas?

El programa ha contribuido a aumentar el poder de decisión de los grupos excluidos, pues se han incorporado a grupos de incidencia, tales como los SSLP, con lo cual empiezan a tener una relación directa con los gobiernos locales, lo que les permite propiciar acciones que beneficien a sus comunidades de forma específica, y se posibiliten programas para ellos. En otros casos, iniciativas de algunos grupos de NNAJ han permitido abrir espacios de participación en los que pueden tomar decisiones para sus comunidades.

En este sentido, se puede identificar una serie de ejemplos de comunidades y cantones en los cuales se ha logrado fortalecer la vinculación de los/as habitantes con sus gobiernos locales. Uno de los casos más emblemáticos es el del cantón de Heredia, dónde se logró la conformación del *Foro de Participación de Guararí*, la institucionalización de mecanismos y herramientas participativas de gestión urbana, convivencia y seguridad ciudadana. En este caso específico, los principales factores que contribuyeron al éxito fueron:

- Una amplia convocatoria (por escrito y personal) a todos los actores claves de la comunidad
- Reuniones permanentes de coordinación y toma de decisiones
- Ejecución inmediata de los acuerdos tomados
- Participación permanente de la municipalidad (personal técnico municipal y autoridades municipales) en el Foro de Participación
- Propuesta de proyectos concretos (y sus respectivos resultados tangibles)
- Rendición de cuenta permanente ante el Foro de Participación, Alcaldía y Concejo Municipal
- Mecanismo institucionalizado de Presupuesto Participativo municipal
- Negociación transparente con instituciones del Poder Ejecutivo
- Conformación de comisiones de trabajo (específicas y concretas)
- Municipalidad con gran capacidad de ejecución presupuestaria y generadora de consensos políticos locales
- Participación de las personas jóvenes a través de redes contra la violencia, que sirvieron como espacio para desarrollar acciones concretas con entidades, gobiernos locales y nacionales a favor de la paz y la consolidación de los procesos para la erradicación de la violencia en las comunidades

La ejecución de los componentes y acciones partió de la premisa de que cada uno de los nueve cantones presentaba una realidad *sui generis* en cuanto a las necesidades, oportunidades, retos, grados de organización comunitaria y diferentes niveles de liderazgo y compromiso por parte de los gobiernos locales. Ante este reconocimiento, se desarrollaron en la práctica diferentes estrategias que, en algunos casos, partían del liderazgo municipal y, en otros casos, partían de la amplia gama de organizaciones comunitarias. Los siguientes casos ilustran el enfoque participativo y orientado al beneficiario que este programa puso en marcha en cada uno de los cantones:



- San José: (1) Género: trabajo de coordinación intra-municipal; (2) Cultura: trabajo intra-municipal y trabajo con comunidades y sectores; (3) Distrito La Merced: trabajo con la Defensoría de los Habitantes y Asociaciones de Desarrollo; y (4) Botica Solera: trabajo de coordinación intra-municipal y vinculación con Asociaciones de Desarrollo del Distrito Merced y Defensoría de los Habitantes.

- Heredia: (1) Guararí: proceso de desarrollo y consolidación del Foro de Participación, su vinculación con la municipalidad de Heredia (Alcaldía, Concejo Municipal, Concejo de Distrito, personal técnico municipal) y el desarrollo de grupos de trabajo para el diseño y gestión de espacios públicos y la comisión de juventud (vinculación de jóvenes con proyectos concretos de recuperación y activación de espacios públicos); (2) Género: vinculación de la OFIM con las demás dependencias de la municipalidad, principalmente la policía municipal (talleres de masculinidades y campaña contra el acoso sexual); (3) Urbanismo y convivencia: creación y consolidación de la Comisión Municipal de Mejoramiento de Barrios y apropiación del modelo de Laboratorio Urbano a partir de la vinculación con la comunidad de Guararí.

- Desamparados: (1) San Juan de Dios: proceso participativo de diseño y gestión del Área Deportivo y Recreativo de San Juan de Dios (fuerte involucramiento de niños, niñas y adolescentes) y procesos de recuperación y activación de espacios públicos a partir del trabajo con la niñez y adolescencia; y (2) Urbanismo y género: articulación intra-municipal (área social y urbanismo) para el desarrollo de capacidades y herramientas municipales de planificación urbana con enfoque de género y convivencia (incluyó talleres con comunidades).

- Montes de Oca: (1) Plan Local de Convivencia: proceso participativo con comunidades, instituciones y Asociaciones de Desarrollo que contó con aportes puntuales de jóvenes de la UCR; (2) Agendas Temáticas: participación fuerte de instituciones y colectivos culturales (conformados en su gran mayoría por jóvenes); (3) Género: trabajo intra-municipal y vinculación con demás instituciones; (4) Festival Montes de Oca Respira: fuerte involucramiento institucional y colectivos culturales (predominantemente conformado por población joven); y (5) Recuperación del Parque las Azaleas: trabajo intensivo con estudiantes de los Colegios Calasanz y Vargas Calvo.

- Limón: (1) Plan Local: trabajo inter-institucional; (2) Género: trabajo intra-municipal y vinculación con demás instituciones; (3) Pacuare: recuperación de espacios públicos a partir de la adolescencia y juventud y con vinculación con la Asociación de Desarrollo y la municipalidad; además, se ha elaborado una agenda de cultura y espacios públicos desde la perspectiva comunal y con fuerte involucramiento de la juventud de la comunidad.

- Aguirre: (1) Diseño y gestión del parque central de Quepos: participación de organizaciones de base comunitaria, municipalidad y grupos de jóvenes y adolescentes; (2) Género: trabajo intra-municipal y vinculación con demás instituciones; y (3) Recuperación de espacios públicos: trabajo con la municipalidad, organizaciones comunitarias y población joven.



- Moravia: (1) Género: trabajo intra-municipal y vinculación con demás instituciones; y (2) Cultura: trabajo con organizaciones comunitarias, municipalidad, sector privado y colectivos culturales.
- Santa Cruz: (1) Género: trabajo intra-municipal y vinculación con demás instituciones; (2) Proceso participativo: involucramiento de la comunidad del Barrio Chorotega y la municipalidad y demás instituciones públicas, (3) Reactivación de espacios públicos para la convivencia: equipamiento a grupos de jóvenes con implementos deportivos y musicales.
- c. El programa y sus socios de desarrollo, ¿han fortalecido la organización de los ciudadanos y de los grupos de la sociedad civil de modo que estén en mejores condiciones de trabajar en defensa de sus derechos? Si la respuesta es si, ¿De qué manera? Por favor indicar ejemplos concretos.

El programa conjunto, a través de los componentes aportó al fortalecimiento de las organizaciones civiles y de base comunitarias de la siguiente forma:

1. Inclusión de las OSCs en los procesos participativos (de diagnóstico y planificación local)
2. Ampliación de la base de información de las OSC con relación a la seguridad ciudadana, prevención de violencias y promoción de la convivencia
3. Incorporación del conocimiento y perspectivas de las OSCs en las propuestas de intervención
4. Ampliación del imaginario de las OSCs en materia de proyectos generadores de convivencia (particularmente con respecto a la recuperación, activación y gestión de espacios públicos)
5. Transferencia de herramientas prácticas para la planificación local de la seguridad ciudadana y convivencia

Algunos ejemplos que ilustran esto:

- Agendas temáticas y Plan Local de Convivencia de Montes de Oca: amplia participación de instituciones y OSCs en la puesta en marcha de las agendas temáticas de género, cultura, espacios públicos y niñez, adolescencia y juventud
- Foro de Participación de Guararí: espacio permanente de coordinación y co-ejecución de proyectos promotores de la convivencia
- Agenda de espacios públicos y cultura de Pacuare: plan de intervención y gestión de espacios públicos con base comunitaria, vinculado con el Plan Local de Convivencia de Limón
- Quepos (Aguirre) y San Juan de Dios (Desamparados): proyectos de recuperación y gestión de espacio público



- Moravia: mesas distritales de gestión cultural
 - Red de Protección promovida por la Municipalidad de San José para el distrito de La Uruca: en estos espacios, a partir de tener un objetivo común, que es la defensa, promoción, fortalecimiento de los derechos de las personas menores de edad, encontraron espacios para ampliar sus opciones de atención o mejor su trabajo hacia esta población
 - Grupo Unidos por la Paz (Guararí), conformado principalmente por mujeres líderes de la Gran Guararí, que trabajan con poblaciones de NNA, se convirtieron en un brazo extendido del SSLP en Guararí. Se logró el impulso de la participación de NNA, se ampliaron opciones a partir de la coordinación con la Municipalidad, quien adoptó iniciativas impulsadas para Guararí, como el curso de fotografía, para seguir desarrollando este espacio de forma que se sigan beneficiando a otras personas del distrito
 - Grupo de NNA de Pavas, que a partir de proyectos como el de “Puesto Arte” y “Compartiendo y Aprendiendo”, fueron capacitados por parte del SSLP en temas de derechos y se les instó a formar parte de grupos consultivos de esta comunidad. Otros son participantes de la Red de Jóvenes que promueve el PANI y como resultado son líderes de la Asociación de Desarrollo de Pavas. A partir del grupo de cultura promueven diferentes procesos de formación para NNA de todo el distrito, especialmente aquellos que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, que han establecido una dinámica de trabajo conjunto, donde de forma semanal imparten diferentes talleres como teatro, danza y/o bailes modernos. También han tomado la iniciativa de acercarse a los centros educativos, y realizar charlas formativas sobre temas de interés como el de drogas, promoción de los derechos, siendo realizado por jóvenes que capacitan a otros jóvenes
 - Grupos de la Peregrina, se han fortalecido en diferentes temas y actualmente forman parte de la Red de Protección mencionada antes. En este espacio las diferentes instituciones que las conforman han dado muestras de apoyo para que las iniciativas desarrolladas en la Peregrina continúen funcionando puesto que suponen un espacio que promueve la participación de los NNA tendiendo la cultura, música y deporte como un medio para la prevención de la violencia
- d. ¿En qué grado el programa ha contribuido a mejorar las vidas de los grupos socialmente excluidos (ya sea a través de intervenciones a nivel local o nacional)?

A través de los insumos del proceso de consulta nacional para la elaboración de la POLSEPAZ, los resultados de la EVIPREV-11 y el Módulo de Victimización, y el ejercicio participativo de consulta y elaboración de los planes locales, se constaron de primer mano débiles capacidades de organización comunitaria y escasas oportunidades para promoverla, así como la ausencia de canales de comunicación efectiva entre la institucionalidad pública y las comunidades.

El Programa ha promovido una mirada de las instituciones públicas hacia lo local, no solo con la provisión de recursos y políticas sino también promoviendo la participación activa de los mismos actores comunitarios para la identificación de problemas, la elaboración de propuestas superadoras y



su implementación en el contexto comunitario. Especialmente en los distritos donde se enfocó el trabajo del Programa Conjunto, se detectan mayores posibilidades para la atención institucional de los problemas que enfrentan las comunidades para recuperar el tejido social, mejorar la convivencia y superar el temor. Tanto las instituciones del gobierno central como las municipalidades, en la mayoría de los casos, muestran mayor disponibilidad para el desarrollo de acciones concretas que contribuyan a ese propósito. Por su lado, las comunidades han asumido un protagonismo mayor para visibilizar sus problemas y exigir acciones, más allá del tema de la seguridad ciudadana.

Por otro lado, el Programa Conjunto, por medio de las políticas y herramientas de análisis que desarrolló, ha instalado de forma efectiva en la agenda nacional un abordaje teórico práctico de la seguridad ciudadana que no solo reconoce la complejidad del problema y la necesaria integralidad de las soluciones sino también las particularidades del fenómeno según el lugar, las personas, el tiempo y las características socio económicas y educativas de la población, de forma tal que hoy nos encontramos con diversas instituciones trabajando de manera más coordinada, bajo una política general pero adecuada a cada caso concreto, según esas variables. Considerando que desde la óptica comunitaria los problemas cotidianos no se entienden de forma fragmentada y se exige una atención integral, el Programa ha contribuido a articular otros esfuerzos desde el Estado para promover la inserción educativa, las oportunidades laborales, la creación de espacios y oportunidades para la convivencia, la prevención de ciertos tipos de violencias, y ámbitos y capacidades para la resolución alterna de conflictos. Esta es una perspectiva que releva prioritariamente la creación de condiciones instrumentales, como la seguridad ciudadana, para el goce efectivo de los derechos humanos.

f. Describir el alcance de la contribución del programa conjunto en favor de las siguientes categorías de resultados:

a. Principios de la declaración de París.

• **Liderazgo de instituciones de gobierno nacional y gobiernos locales**

En este apartado se destaca el rol protagónico del Ministerio de Justicia, Ministerio de Educación y Ministerio de Seguridad, cada una en su área, en la definición de políticas y ejecución de acciones derivadas de la misma. Como se ha mencionado, el éxito del planteamiento de este programa radica en la alineación con las prioridades nacionales y que el tema de la seguridad ciudadana fue uno de los puntos fuertes de campaña de la actual presidenta de la República.

El liderazgo de los gobiernos locales varió a lo largo de las diferentes fases de ejecución del programa. En un primer momento, se partió de un cierto desconocimiento del programa por parte de estos actores, lo cual motivó al equipo de gestión a realizar eventos con los cantones para socializar el esquema de intervención previsto en el programa y diagnosticar las expectativas de los agentes cantonales. Esto se llevó a cabo a través de dos encuentros en el año 2010: en primer lugar, el Encuentro Cantonal “Instituciones Públicas Regionales y Gobiernos Locales” (septiembre 2010); en segundo lugar, el Encuentro Nacional: “Arte, Deporte y Recreación para la Promoción de la Paz Social en las Comunidades” (diciembre 2010).



El primer encuentro reunió a representantes de instituciones públicas del Gobierno Nacional y de municipalidades para conocer qué actores institucionales estaban participando en el tema de la seguridad, la prevención de la violencia y la promoción de la paz. En esta actividad, se plantearon nueve mesas de trabajo, una por cantón, que se dedicaron a los siguientes aspectos: (i) analizar los principales problemas que aquejan a sus comunidades, en materia de buena convivencia y realizar una priorización de los mismos; (ii) conocer qué acciones se estaban realizando, qué resultados se estaban obteniendo y qué se estaba proyectando realizar; y (iii) llevar a cabo un ejercicio de proyección de acciones prioritarias para ser ejecutadas por el Programa.

El segundo encuentro contó con la participación tanto de instituciones nacionales (DINADECO, Ministerio de Justicia, PANI, Ministerio de Deporte, Ministerio de Cultura y Juventud, Fuerza Pública) como cantonales (municipalidades, Juntas de Protección, Comités Cantonales de Deporte y Recreación, oficinas locales del PANI, asociaciones de desarrollo integral, ONG, etc.) y sirvió para establecer un mapeo de las acciones desarrolladas en el ámbito nacional y cantonal en cultura, arte, recreación y deporte para la prevención de la violencia, planeación de acciones y para el establecimiento de alianzas que permitieran mejorar la contribución de esta estrategia en el logro de resultados concretos en las comunidades.

Ambos encuentros supusieron en la práctica un hito fundamental para el programa porque lograron que la estrategia marco de intervención tuviera un aterrizaje cantonal más apegado a la realidad y, de hecho, ambos foros fueron la base para la reformulación de productos y responsabilidades que el programa realizó y que se ha explicado previamente en el apartado I.b. de este informe.

En cuanto a la apropiación, la apuesta del programa fue clara en el fortalecimiento del liderazgo de los gobiernos locales en materia de seguridad ciudadana y convivencia. Destacamos los siguientes aspectos:

- Esfuerzos para Delegación de autoridad y transferencia de conocimiento y herramientas:
 - ✓ Inclusión de los gobiernos locales como entidades co-ejecutoras de las líneas de acción
 - ✓ Transferencia de metodologías a los gobiernos locales, al Ministerio de Justicia y Paz y al Ministerio de Seguridad Pública, a partir de la co-ejecución de las líneas de acción del propio PC
- Adaptación a las distintas situaciones de los cantones, comunidades y necesidades institucionales, en particular de las municipalidades que no han sido partícipes en la formulación del PC.
- Alineación: negociación con los gobiernos locales acerca de las prioridades y co-financiamiento de proyectos e iniciativas.



- Reforzar la capacidad de gestión de los gobiernos locales en materia de seguridad ciudadana y convivencia.
- Ejecución y gestión orientada por procesos sostenibles: objetivos compartidos, co-financiamiento, co-ejecución, transferencia de herramientas e institucionalización.

- **Participación de la ciudadanía y de organizaciones civiles**

Este tema ha supuesto una base del trabajo en todos los componentes del programa:

- En la elaboración participativa de la POLSEPAZ
- En la elaboración de los planes locales y su puesta en marcha
- En el rol que se ha dado a la participación de los niños, niñas y adolescentes en los sistemas locales de protección
- En la participación de las personas jóvenes en la conformación de las redes para la prevención de la violencia
- En la promoción de foros de participación, mesas de debate, grupos de diálogo, etc.

Como anexo se puede encontrar un cuadro resumen de los mecanismos puestos en marcha por el programa para promover la participación de la sociedad civil.

- **Acción común y armonización**

Si bien las agencias aprovecharon sus ventajas comparativas para realizar un aporte sustancial dentro de sus mandatos y con sus contrapartes, sigue siendo una visión de los socios nacionales que las diferentes agencias del SNU utilizan procedimientos diferentes tanto de planificación como de rendición de cuentas. No obstante lo anterior, es importante destacar los esfuerzos de acción común en la implementación del programa en su ámbito cantonal, destacando los ejemplos de Limón (UNICEF y ONU-Hábitat), Heredia (ONU-Hábitat y PNUD), San José (ONU-Hábitat y PNUD), Santa Cruz (UNESCO y UNICEF), entre otros. En algunos casos concretos, se unieron esfuerzos entre las agencias del SNU que participaron del PC, como la consultoría sobre reinserción educativa entre PNUD y UNESCO (producto 2.3). En otros casos se han incorporado jóvenes pertenecientes a los proyectos de los sistemas locales de protección impulsados por UNICEF en las actividades de capacitación en TIC y formación de redes contra la violencia promovidos por UNESCO.

El PC ha contribuido a este principio a partir de una temática común, que permitió establecer procesos de planificación entre diferentes agencias e instituciones públicas, para que de forma coordinada y articulada se impactara hacia un objetivo compartido. En este proceso, se establecieron líneas o ejes estratégicos de trabajo común, donde las diferentes partes aportaban para alcanzar los resultados propuestos, producto de un proceso de planificación y de gestión donde se establecieron



tres grandes resultados para el Programa. Esto se tradujo en esquemas de gestión, estrategias de abordaje y distribución de presupuesto, de acuerdo a esos ejes estratégicos, a partir de responsabilidades compartidas, lo cual se vio reforzado con la implementación de los diferentes comités propuestos (Comité Técnico y Comité Político).

Con todo esto se logra una mayor eficacia y eficiencia en el uso de los recursos sean estos económicos y/o humanos. Esto refleja la planificación conjunta entre agencias y las instituciones designadas por parte del Estado, con el propósito claro que todo lo que ha surgido contribuye al mejoramiento de un país en un tema específico, que está vinculado al Plan Nacional de Desarrollo.

- **Elementos innovadores en responsabilidad mutua**

Es importante destacar que tanto el Comité Técnico como el Comité Político funcionaron de forma sistemática durante el periodo de ejecución y sirvieron para poner en marcha un proceso retroalimentación entre las partes y rendición de cuentas. Adicionalmente, anualmente se realizaron procesos de presentación de resultados para implementar acciones de mejora y asegurar la coordinación.

- b. Unidos en la acción

- **Papel de la Oficina del Coordinador Residente y sinergias con otros programas conjuntos del F-ODM**

La OCR ha desempeñado un rol fundamental en la ejecución de este Programa. Se destacan a continuación los aportes sustantivos en el proceso:

- Otorgamiento de un papel preponderante a las funciones de coordinación, monitoreo, evaluación y comunicación. Adicionalmente, la coordinación del programa y el Comité Técnico contaron con apoyos sustanciales en diferentes áreas estratégicas: elaboración de los planes anuales de trabajo, solicitudes de desembolsos de recursos para el Secretariado, acompañamiento en los procedimientos de evaluación de medio término y final, entre otros muchos.
- Generación y puesta en marcha de la estrategia de convergencia de los Programas Conjuntos, así como la plataforma del SICON.
- Posicionamiento de los Programas Conjuntos en el espacio de UNCT.
- Apoyo político de la OCR en los diferentes órganos de gobernanza del programa con la finalidad de llevar a cabo una adecuada gestión y resolución de conflictos. En concreto, la Coordinadora Residente realizó un intenso trabajo de liderazgo para acercar al Ministerio de Seguridad en el año 2012, a través de la realización de reuniones de representantes de agencias y solicitudes de reuniones con el propio jerarca de esta cartera, entre otros.



En cuanto a las sinergias con programas conjuntos en Costa Rica del Fondo ODM, se puede destacar la coincidencia en Desamparados de los programas de Paz y JEM, siendo el CCCI el espacio que aglutinó los diferentes esfuerzos que se venían desarrollando para dicho cantón. La convergencia con el programa conjunto “Juventud, Empleo y Migración” se estableció a través de la participación de las agencias en el taller de Televisión Nacional impulsado por UNESCO. No obstante, deben fortalecerse las sinergias con otros programas. La diversidad de procedimientos administrativos y lineamientos de las sedes centrales de cada agencia hacen complicado el poder uniformar estos aspectos.

Un ejemplo de colaboración interagencial a lo interno del programa se dio en el distrito de Pacuare (Limón), donde ONU-Hábitat y UNICEF impulsaron la dinamización social en torno a la prevención de la violencia y fomentaron la recuperación y la reactivación de un espacio público.

Por otro lado, el proyecto de gestión de conocimiento del F-ODM, el Centro Regional de PNUD en Panamá, y la Oficina de PNUD en Costa Rica acordaron realizar el 6 y 7 de junio de 2012, el Taller Regional “Hacia una Guía para el diseño, implementación y seguimiento de Políticas Públicas en Seguridad Ciudadana”, que reunió a 40 representantes de Programas Conjuntos de Prevención de Conflictos y Cultura de Paz de 11 países de la región.

El objetivo de esta actividad fue extraer aprendizajes del diseño y gestión de políticas públicas de seguridad ciudadana en la región e identificar las contribuciones en esta materia que han tenido los Programas Conjuntos y las Oficinas de PNUD en varios países. La construcción de la Guía servirá como referencia para actores nacionales y oficinas de PNUD y otras agencias del SNU en los países que adelanten este tipo de esfuerzos. En el taller participaron miembros de los gobiernos nacionales, personal de los Programas Conjuntos y expertos de la región en el tema.

La selección de Costa Rica como país sede no fue casual, pues se consideró como una experiencia pionera a través de la elaboración de la Política Integral y Sostenible de Seguridad Ciudadana y Promoción de la Paz Social –POLSEPAZ- y de su implementación a nivel local en el marco del Programa Conjunto. Para ello se mostraron diversas experiencias prácticas en diferentes cantones del país, entre ellas, la elaboración y ejecución del Plan Local de Convivencia y Seguridad Ciudadana del Distrito Hospital (Cantón Central, San José), que fue presentado por el Comité Local conformado por representantes de instituciones públicas, de organizaciones de la sociedad civil y de la comunidad.

A través de una metodología altamente participativa, el taller logró aprovechar las diversas experiencias y visiones de los representantes de los distintos programas conjuntos, en una oportunidad singular para generar reflexión y definir pautas y estándares basados en las experiencias en los mismos países.

- **Elementos innovadores en armonización de procedimientos y prácticas de gestión (justificar porqué dichos elementos resultan innovadores).**



- El Sistema de Información para la Convergencia (SICON) es una herramienta que permitió entrelazar la gestión de los cuatro programas conjuntos en Costa Rica y contribuyó a una armonización de las prácticas interagenciales entre los cuatro programas. Un resumen ejecutivo de este sistema puede encontrarse como anexo en el final del informe.
- Adicionalmente, la OCR facilitó la creación de un Comité de Convergencia a finales del año 2010, lo cual potenció el rol de los Coordinadores como generadores de convergencia.

- **Formulación, planificación y gestión conjunta de las Naciones Unidas.**

Es importante resaltar que el mecanismo de cooperación del Fondo para el logro de los ODM en Costa Rica, a través de los programas conjuntos aprobados en el país, ha contribuido a romper barreras y espacios de trabajo estancos (cada agencia con su asociado nacional) y a crear evidentes mecanismos de gestión conjunta. Esto se ha traducido en los diferentes espacios de gobernanza de este programa y en las sinergias establecidas entre las diferentes agencias involucradas. Esto se ha producido sobre la base de una escasa cultura y dinámica previa de programación conjunta, reducida a ejemplos puntuales de grupos de trabajo interagenciales.

Sin embargo, como lección aprendida, la gestión conjunta entre las agencias del Sistema de las Naciones Unidas debería arrancar desde el diseño de los programas y establecer procesos homogéneos desde el inicio. En este aspecto podría contribuir el establecimiento de mecanismos conjuntos tales como la creación de unidades ejecutoras de programas de carácter interagencial, bajo un esquema de gerencia única y marco programático y contenido presupuestario propio, descentralizado de las agencias pero con una supervisión del comité técnico del programa.

III. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

a. Informar acerca de lecciones aprendidas y buenas prácticas claves que facilitarían el diseño y la implementación de programas conjuntos futuros.

A continuación se destacan algunas de las buenas prácticas que el programa ha desarrollado a lo largo de su ciclo de ejecución y que merece la pena rescatar para próximas experiencias de programación conjunta:

- La programación conjunta debe arrancar desde el inicio del Programa. Esto facilita la puesta en marcha de la estrategia de abordaje del programa, el inicio en la implementación y el seguimiento continuo a través de los Comités Técnicos que permitan generar cambios de mejora. Una buena práctica que este programa quiere ejemplificar es el proceso de reformulación que se llevó a cabo en el segundo semestre de 2010 y que supuso un punto de inflexión en el programa. Sirvió para pasar de una estrategia nacional a una cantonal (más focalizada), distribuyendo responsabilidades entre los actores y ordenando los productos de una forma lógica y coherente. Adicionalmente, este momento de replanteamiento sirvió para



motivar un proceso de trabajo entre las agencias y las contrapartes nacionales, para el análisis crítico en el abordaje de los procesos, el intercambio de experiencias, el acompañamiento mutuo, las responsabilidades compartidas y la rendición de cuentas en la ejecución. Considerar un programa como un abordaje dinámico de la realidad y con múltiples dimensiones implica promover estos espacios en forma periódica que permitan un adecuado empoderamiento de los procesos por parte de las contrapartes nacionales, propiciando que se involucren en las dinámicas de ejecución, gestión, etc.

- Procesos de movilización comunitaria. Los mismos buscaron la generación de redes sociales. Para favorecer la movilización comunitaria se consideró la utilización de las actividades de carácter lúdico como herramienta válidas para tal fin, siendo necesario, por tanto, disponer de las metodologías más adecuadas. Para ello se consideró el diseño de un modelo pedagógico que facilitase la correcta implementación de este tipo de actividades por parte de actores comunitarios y desde una perspectiva de prevención de la violencia. Se vinculó la construcción de este modelo a la Dirección de Programas Policiales Preventivos (Ministerio de Seguridad Pública), de manera que durante el mismo proceso de elaboración se apoyase el desarrollo de sus programas y se fortaleciesen tanto las capacidades de esta dirección como el vínculo de la institución con las comunidades. Las acciones para la movilización comunitaria fueron impulsadas desde dos propuestas: (i) a través de la colaboración con el Viceministerio de Justicia y Paz en el proyecto “aPAZionate”, orientado a la difusión de los valores de la cultura de Paz y Convivencia; y (ii) desde la implementación con perspectiva de prevención de la violencia de los Subsistemas Locales de Protección. El proyecto “aPAZionate” tomó los fundamentos de los procesos desarrollados durante el primer periodo y se propuso facilitar las metodologías adecuadas para utilizar la cultura, el arte, la recreación y el deporte de forma útil para la prevención de la violencia. Para ello se apoyó con una facilitación metodológica el desarrollo de actividades en el ámbito local, las cuales tenían por objetivo brindar formación a aquellos actores comunitarios interesados en fomentar procesos organizativos dirigidos a ofrecer mayores oportunidades para la niñez y la adolescencia. A su vez, desde los Subsistemas Locales de Protección se abrió un proceso que promovía la identificación y formulación de proyectos en materia de prevención de la violencia liderados por parte de adolescentes y jóvenes (grupos de teatro, música, danza, deporte, etc.). Algunos de ellos fueron financiados por el programa por su vocación de escalabilidad y sostenibilidad.
- Caminatas para la convivencia. Determinar el problema es el primer paso para la solución y cuando este paso se hace a través de la participación comunitaria se logra inculcar una solución social participativa. Estas caminatas consistieron en: (1)acercamiento a la comunidad, explicación del proyecto a través de reuniones y planificación de la caminata; (2)conformación de un equipo de gestión del proyecto; (3)realización de la caminata exploratoria de seguridad resguardando la presencia de actores relevantes; (4)socialización posterior a la caminata con un registro completo de lo expresado por los participantes, sistematización por tema (iluminación, accesos, etc.); (5)sistematización de la información obtenida y devolución de ésta a la comunidad; (6)elaboración de propuesta de mejora de corto y mediano plazo (talleres de diseño, elaboración de propuestas alternativas); (7)decisión de plan de trabajo y definición de compromisos, responsables y fechas de ejecución; (8)ejecución del plan de mejoras y seguimiento de su implementación.
- Realización del primer festival de la Paz (cantón de Desamparados): es importante destacar cómo este tipo de programas, desde la Fuerza Pública incorporan un elemento clave en la prevención de la violencia como es el mismo acercamiento de la institución tanto a la



población menor de edad como al conjunto de la comunidad, buscando de este modo influir positivamente en las percepciones mutuas entre institucionalidad y comunidad. El festival, desarrollado en 2009, logró una amplia movilización (más de 2,000 personas), en torno a actividades culturales, lúdicas y deportivas con el eje central de la prevención de la violencia. Si bien esta actividad supuso una amplia visibilidad de cara a la promoción de la convivencia pacífica, la cultura de paz y la prevención, representó el punto intermedio de un proceso más amplio. En la primera parte de este proceso se establecieron jornadas educativas y recreativas para adolescentes y talleres de prevención de violencia dirigidos a adolescentes padres, madres y encargados/as. Asimismo, se desarrollaron sesiones de capacitación a policía y líderes comunitarios/as en Resolución Alternativa de Conflictos (RAC) y gestión para la prevención de la violencia.

- Uso de las TIC para la prevención de la violencia con personas jóvenes. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) ha considerado dentro de los resultados a alcanzar la formación en el uso adecuado de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación como herramientas para el desarrollo de las comunidades, en especial de la juventud. Mediante la creación o establecimiento de espacios, especialmente diseñados para la formación de personas en competencias específicas se les permite ampliar su potencias en ámbitos vinculados a la Comunicación, Aprendizaje de Idiomas, Género, Derechos Humanos, Desarrollo Juvenil y Cultura de Paz, entre otros. Dentro de la concepción de UNESCO y la visión social que enfoca en las TIC, éstas son instrumentos del desarrollo humano, la lucha contra la pobreza, la consolidación democrática, el reconocimiento de la multiculturalidad, la promoción de una cultura de paz, el fortalecimiento y defensa de la libertad de expresión, la integración y el progreso sostenible. Una juventud informada es una juventud que participa activamente en los procesos que desde las mismas comunidades se generan. Intervienen en la toma de decisiones y desempeñan su rol dentro de la sociedad.
- Mejorar la inclusión y participación de los beneficiarios y contrapartes nacionales en el diseño de los programas. Una carencia que tuvo la formulación de los programas conjuntos, no solo este, fue el no haber contado con los gobiernos locales en su concepción. Estos deberían jugar un papel más relevante en la formulación de los objetivos y actividades, aun cuando hay que reconocer las débiles capacidades técnicas e institucionales de algunos de ellos, que habrían limitado su activa participación en este proceso.
- La convergencia entre los Programas se puede llevar a cabo con la voluntad de las agencias y aprovechando la experiencia que cada una posee. Dos o más agencias pueden contribuir de forma conjunta al logro de un mismo producto o efecto, aportando una integralidad e impacto que solo una agencia por sí sola no puede conseguir. El trabajo interagencial debe prevalecer siempre, no se pueden parcializar procesos.
- Se deben iniciar procesos con las entidades nacionales y locales asegurando desde el principio la sostenibilidad de las iniciativas.
- Reducciones de presupuesto en la aprobación de notas conceptuales debe implicar una valoración sustantiva en la reducción de los alcances. Este programa sufrió un recorte de recursos en torno al 40-50%, pero el diseño final mantuvo la cobertura en los mismos 9



cantones que contenía el *concept note* inicial y no llevó a cabo una revisión estratégica de los alcances previstos, consecuente con el nuevo presupuesto.

b. Informar sobre todo enfoque de desarrollo innovador que haya surgido como resultado de la implementación del programa conjunto.

- División del Comité Técnico en dos espacios, uno técnico y otro político. Esto fue una recomendación de la evaluación de medio término y se puso en marcha en la segunda mitad del programa. En un inicio, todos los temas eran abordados en un solo comité, tanto los técnicos como la parte diplomática y políticas confluían en un solo espacio, haciendo de estos espacios realmente agotadores. Posteriormente se dividieron, siendo la parte técnica para el seguimiento a la ejecución del Programa desde las agencias y contrapartes, y la parte política, un nivel más de monitoreo.

- Aprendizajes del proceso de participación:
 - ✓ El impacto de los proyectos en la calidad de las comunidades depende de la participación de las mismas en la definición y desarrollo de los proyectos.
 - ✓ La sostenibilidad de las iniciativas depende del involucramiento sustantivo de las comunidades y gobiernos locales desde la definición hasta la ejecución de las acciones.
 - ✓ La participación (comunitaria y de los gobiernos locales) es fundamental para la transferencia de metodologías y herramientas de gestión.
 - ✓ Los procesos participativos son los únicos espacios de empoderamiento, apropiación y transferencia de conocimientos y ampliación de los imaginarios comunitarios e institucionales.
 - ✓ La gobernanza local depende de un accionar conjunto y confianzas recíprocas que solamente pueden ser construidas a partir de experiencias compartidas. Estas experiencias compartidas necesariamente tienen que ser desarrolladas con tiempo; acciones puntuales, limitadas en el tiempo y espacio, no generan compromisos compartidos y mucho menos confianzas entre comunidades, organizaciones e instituciones.
 - ✓ La participación real no debe ser confundida con procesos de validación o procesos de consulta. La participación pasa a ser real cuando los actores poseen una amplia base de información para la negociación y cuando hay niveles de delegación del poder de toma de decisiones. Resulta fundamental la construcción de una cultura política de participación, tanto en las comunidades (con fuertes rasgos clientelistas) como en las propias instituciones (con fuertes tendencias paternalistas y asistencialistas).

c. Indicar principales obstáculos, entre otros demoras (si las hubiera) durante la implementación del programa.

a. Limitaciones internas del programa conjunto.

- La salida del Ministerio de Seguridad en el año 2012 supuso un punto de quiebre del programa. Ello implicó que también tomaron distancia otras dependencias de este ministerio, como DINADECO un aliado clave en el ámbito local. Para retomar el camino se volvió a los comités técnicos, sobre todo de cara al cierre del Programa. En los cantones, las dependencias del Ministerio de Seguridad se siguieron involucrando en los diferentes procesos, quedando la salida del Ministerio a nivel nacional.



- Diversidad de procedimientos administrativos y financieros de las agencias del SNU.
- Cambio de personal en las contrapartes y lentitud en la toma de decisiones implican demoras en las acciones.
- Escasa comunicación entre las jefaturas y los mandos medios de la jerarquía administrativa en las entidades gubernamentales, lo cual implicó realizar reuniones para socializar los alcances del programa, especialmente entre instituciones que eran contrapartes pero no socias en el Programa Conjunto.
- Comunicación interna de acciones planificadas en el marco del programa.
- Dispersión de esfuerzos en una planificación inicial demasiado ambiciosa.

b. Limitaciones externas al programa conjunto.

- Cambios en autoridades municipales implicaron demoras en el proceso de negociación en los cantones.
- Debilidad de algunas municipalidades implica grandes desafíos de sostenibilidad de los componentes del programa. La escasez de recursos o la limitación de capacidades técnicas en algunos gobiernos municipales implican limitaciones para desarrollar proyectos en materias clave (recuperación de espacio público, niñez, adolescencia, etc.).

c. Principales acciones de mitigación puestas en práctica para superar estas restricciones.

- Las demoras en las que incurrió el programa por diferentes motivos se mitigaron solicitando reuniones al más alto nivel cuando fue necesario.
- Para mejorar la coordinación en todos los niveles se llevaron a cabo sesiones de presentación de la estrategia de intervención del programa conjunto. Esto fue seguido de reuniones en varios escenarios: (i) entre las instituciones del Estado, con el propósito de alinear y coordinar prioridades; (ii) entre las agencias del SNU, con el fin de aclarar ámbitos de intervención y asistencia; y (iii) con los actores responsables del desarrollo del programa, a través de seminarios de planificación; (iv) con representantes del sector municipal, de las oficinas desconcentradas de Gobierno y de la sociedad civil de cada uno de los cantones, a través de dos encuentros grandes de intercambio.

d. Describir y evaluar de qué manera la función de supervisión y evaluación (M y E) ha contribuido a:

a. Mejoras en la gestión del programa y en el logro de los resultados de desarrollo.

- La función de M&E de los Programas Conjuntos fue asumida desde el inicio con personal vinculado a la Oficina de la Coordinadora Residente. Si bien en un inicio (año 2007) no existía la visión de una Unidad como tal, sí existía la figura de un oficial de M&E dedicado a



la función de seguimiento de los programas que iban siendo aprobados por el Fondo ODM. La Unidad como tal fue tomando más cuerpo a medida que iniciaban el resto de los programas conjuntos en el país y el número de oficiales en la Unidad fue aumentando.

- En una primera etapa existía una visión más instrumental de la función de M&E (auditoría). Sin embargo, con el inicio del resto de programas y la conformación de esta Unidad de M&E los oficiales a cargo del Programa de Paz pasaron a realizar tareas más enfocadas al fortalecimiento de capacidades y acompañamiento a la coordinación técnica de forma que esta pudiera desarrollar el seguimiento inherente a la coordinación y así el oficial pudiera generar un valor agregado en términos de control estratégico del Programa, convergencia, comunicación, señalamiento temprano de alertas, etc.
- La Unidad de M&E permitió generar adecuados flujos de información que permitieron medir los avances en su debido momento. También logró identificar riesgos potenciales para ser mitigados en su momento. Tanto el monitoreo como la evaluación son elementos claves en el éxito de los Proyectos. En el caso de la experiencia en Costa Rica, el trabajo realizado contribuyó a mantener un mismo hilo conductor de la información, de las responsabilidades de los actores sociales involucrados y en particular de las agencias. M&E logró llevarle el pulso al PC y reorientar procesos cuando era necesario.
- Finalmente, desde la Unidad de Monitoreo y Evaluación se desarrolló un trabajo de revisión del marco de M&E, líneas de base, e indicadores y recopilación de información de los beneficiarios de este programa, lo cual permitió mejorar el cómputo y caracterización de los diferentes grupos meta impactados por este.

b. Mejoras en la transparencia y en la responsabilidad mutua

- El monitoreo y evaluación han servido como forma de rendición de cuentas, posicionamiento y discusión estratégica del grado de avance de las metas e indicadores del programa, apoyo a la gestión del conocimiento desarrollado por las agencias, entre otras tareas claves. Todos estos aspectos han contribuido a la eficacia y eficiencia del cumplimiento de los resultados de desarrollo del programa.
- La Unidad de M&E apoyó desde un inicio a marcar las pautas en los procesos de seguimiento: se establecieron matrices de recopilación de información y rendición de cuentas, para garantizar la transparencia en la ejecución de los recursos y las responsabilidades asumidas entre las partes, a parte que la unidad de M&E. Asimismo, el personal a cargo de M&E siempre acompañó los encuentros de los comités técnicos a lo largo de la ejecución del programa.
- Los procesos de seguimiento fueron compartidos con el coordinador del programa, quien contó con insumos valiosos para poder establecer prioridades, análisis de riesgos, desviaciones presupuestarias, etc.

c. Aumento de las capacidades y procedimientos nacionales para M y E y recopilación de datos



La función de M&E contribuyó a generar en los actores del Comité Técnico una mayor comprensión de la importancia en la Gestión Basada en Resultados. Prueba de ello fueron las sesiones que este mecanismo de gobernanza dedicó a la rendición de cuentas, revisión y validación de informes semestrales y anuales, etc. Adicionalmente, los esfuerzos de M&E estuvieron centrados en recopilar datos de los diferentes componentes y devolverla en forma consolidada y armonizada para que los tomadores de decisiones pudieran tener elementos de juicio para una mejor planificación.

d. ¿Cuán útil resultó para el programa conjunto el proceso de evaluación a mitad de período?

La evaluación de medio término fue importante para analizar los avances, los retos, los problemas y los obstáculos que durante la primera etapa de implementación se presentaron, no solamente a nivel de agencias o instituciones sino a nivel general. Permitió realizar algunos ajustes a la implementación del programa y supuso un hito importante en su fase de ejecución. La mayor parte de las recomendaciones o bien fueron atendidas o bien fueron redireccionadas en su ejecución.

e. **Describir y evaluar de qué manera las funciones de comunicación y promoción de la participación han contribuido a:**

a. Mejorar la sustentabilidad del programa conjunto.

Se resalta más la promoción de participación que las diferentes agencias, realizaron en el ámbito locales, con el trabajo desarrollado en la consecución de los resultados planteados. Esto permitió establecer alianzas estratégicas para la sostenibilidad de ciertos procesos, producto del empoderamiento de los diferentes actores, garantizando la sostenibilidad del Programa, y sobre todo de estrategias viables para que puedan ser reproducidas por contrapartes nacionales, como lo es la movilización comunitaria por medio de la CARD, la cual está siendo asumida en su totalidad por el Viceministerio de Paz, y pretende aprovechar todos estos espacios en los centros cívicos.

b. Mejorar las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del programa conjunto o de alguno de sus componentes.

Como parte de la estrategia de salida del Programa Conjunto se desarrolló un video documental-didáctico que constituye un repaso al modelo de cambio y metodología propuesta por el Programa Conjunto. El video muestra los importantes resultados obtenidos que se pueden agrupar en tres áreas estratégicas: investigación y generación de información, acuerdos y articulación y convivencia. Este video va acompañado por un modelo-memoria titulado “La Paz Social se tiene que construir: manos a la obra!!”. Ambos productos buscan ser un instrumento que facilite a otras entidades replicar el modelo de Programa Conjunto y así ampliar el alcance de los resultados e impactos generados.

Se considera que hay terreno fértil para que el resultado 2 se potencie en mayor medida por lo siguiente: (1) existe un Viceministerio de Paz comprometido; (2) hay grupos de bases comunitaria



consolidados; (3) se han generado espacios de articulación interinstitucional con la sociedad civil, redes, CCCI, SSLP fortalecidos, lo que permite que se dé una continuidad de lo ya iniciado. Lo mismo sucede con el Programa Convivir, que ya es de alcance nacional.

c. Proporcionar información a beneficiarios/titulares de derechos.

Desde el Programa Conjunto se realizó un esfuerzo importante por posicionar el sello gráfico “Salí, Conviví, Disfrutá”, en la búsqueda de comunidades más comprometidas que se atreven a realizar acciones para construir una cultura de prevención de la violencia y promoción de la paz en su cantón. En los últimos seis meses se publicaron materiales de apoyo con esta línea gráfica para los nueve cantones, tales como afiches, brochures, mantas y planes locales de seguridad ciudadana. Además, se han realizado publicaciones sobre diagnósticos, manuales y encuestas que llevan este sello. Dichos materiales han sido utilizados en talleres con las comunidades en los diferentes cantones, en el último semestre especialmente en Limón y Aguirre, donde se han presentado y discutido los planes locales de seguridad ciudadana y las propuestas para mejorar los espacios públicos. Además, la comunidad ha expuesto las diferentes acciones de prevención de la violencia que han realizado en los últimos meses.

En cuanto a la temática de Resolución Alternativa de Conflictos se desarrolló el “Modelo Didáctico de capacitación para la Prevención de la Violencia y la Resolución Alternativa de Conflictos” que enfatiza en la mediación y la gestión como una alternativa para la resolución alterna de conflictos, la cual ha probado ser la forma más expedita y efectiva para lograr acuerdos necesarios para la construcción de culturas de paz y el restablecimiento del tejido social. Para este modelo se desarrollaron materiales de comunicación como afiches, banners, panfletos y la publicación del Modelo que será compartida con las comunidades.

Por otro lado, se ha realizado una difusión de las actividades realizadas en el marco del PC de manera conjunta entre agencias del SNU, Ministerios y la OCR, con lo que se busca no solo informar sino concienciar a los diferentes actores sociales de la problemática abordada. También, en la página Web del Sistema de Naciones Unidas-Costa Rica, se cuenta con un espacio de biblioteca virtual donde se pueden encontrar todas las publicaciones y materiales de comunicación generados por el Programa Conjunto.

f. Informe las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del programa conjunto o de alguno de sus componentes.

a. ¿Con qué grado de detalle el programa conjunto ha evaluado y sistematizado los resultados de desarrollo, con la intención de aplicarlos como evidencia para la reiteración o ampliación del programa conjunto o de alguna su componentes?

- El Resultado 2 tiene elevadas posibilidades de ser replicado o ampliado. Primero porque existe un liderazgo evidente para poder desarrollarlo, con el Viceministerio de Paz; segundo, porque el programa conjunto deja grupos de base comunitaria consolidados; tercero, porque existen espacios de articulación interinstitucional con la sociedad civil, redes, CCCI, SSLP fortalecidos, lo que permite que se dé una continuidad a lo ya iniciado.



- En este mismo resultado, merece especial mención el Programa Convivir, que ya es de alcance nacional y que cuenta con toda la apropiación de parte del MEP. El programa ha realizado una consultoría para la sistematización de las buenas prácticas que deja su implementación en los centros educativos a lo largo del primer año.
 - Una buena plataforma para ampliar los resultados del programa conjunto podrían ser los Centros Cívicos, que están contemplados en la operación de préstamo del BID con el Ministerio de Justicia y Paz. Estos centros resultarán de vital importancia para dar continuidad al programa conjunto, no solo por su estructura y funcionamiento en algunos de los cantones coincidentes con el programa, sino también por ser un proyecto del Viceministerio de Justicia y Paz, quien fue la agencia líder del programa.
- b. Describir ejemplos, si los hubiera, de la reiteración o ampliación que se está llevando a cabo.
- La Unidad de Gestión Municipal, creada en el Viceministerio de Paz con apoyo del Programa Conjunto, se ha venido dedicando al acompañamiento de otras comunidades –entre ellas, algunas relacionadas con los Centros Cívicos- para impulsar el desarrollo de planes locales de convivencia y seguridad ciudadana, siguiendo la metodología empleada durante el desarrollo del proyecto. Por ahora tienen en marcha 8 procesos en distintos cantones.
 - El programa Convivir, para el II semestre del 2011, se trabajó en cinco cantones San José, Moravia, Montes de Oca, Aguirre, Limón, en 10 centros educativos por cantón, pasando por procesos de formación, actividades complementarias que promuevan la convivencia, concluyendo con 50 planes de convivencia, para ser ejecutados en el 2013.
 - La estrategia de movilización comunitaria por medio de la estrategia CARD en las comunidades de Santa Cruz, Guararí, San Juan de Dios y Pavas, que han logrado impulsar la participación de NNAJ, en articulación con la instancias como municipalidades, oficinas locales del PANI, casas de justicia, y la sociedad civil en general, han sido interiorizadas y ya funcionan sin la presencia del Programa.
 - La distribución de los Protocolos de actuación para centros educativos y la eventual distribución de la sistematización de buenas prácticas de Convivir.
- c. Describir la estrategia de salida del programa conjunto y evaluar de qué manera dicha estrategia ha mejorado la sustentabilidad del programa.

En mayo 2012 se construyó la estrategia de salida del programa, con tres objetivos específicos:

- Objetivo específico 1: Difundir los acuerdos políticos que establecen los compromisos de cada una de las instituciones que forman parte del PC entre las redes locales a fin de que sus integrantes estén en condiciones de ejercer su derecho de participación y supervisión.
- Objetivo específico 2: Sistematizar la información y herramientas generadas por el PC y asegurar que el fácil acceso a las mismas para que su utilización sea fácil y amigable para los integrantes de las redes y para cualquier otra persona interesada en la propuesta.



- Objetivo específico 3: Avanzar en la ejecución de los planes locales por medio de acciones demostrativas que permitan comunicar los aprendizajes en un contexto de fortalecimiento de las capacidades de gestión de todas las personas participantes.

En el último año de ejecución, el programa hizo hincapié en centralizar estos objetivos en cuatro apartados estratégicos:

- a. Entrega a las municipalidades, CCCI y otros actores relevantes de cada cantón de los planes locales de seguridad y convivencia, así como de todos los materiales, modelos demostrativos, manuales de buenas prácticas y estudios producidos, con el fin de promover una gestión sobre la base de políticas públicas, visión de proceso y toma de decisiones informada.
- b. Ampliación de Convivir: la ejecución a nivel nacional de Convivir es un hecho y la DVE del MEP ha aglutinado los esfuerzos para mejorar la respuesta de los centros educativos (escuelas y colegios) antes situaciones de violencia. Complementariamente, el programa apoyó al MEP en la puesta en marcha del programa de afectividad y sexualidad, en clara alineación con sus prioridades sectoriales.
- c. Centros cívicos: en aquellos cantones – Desamparados y Santa Cruz- en los que el programa y el préstamo del BID son coincidentes, la estrategia se centró en sentar las bases para que los centros cívicos puedan utilizar el modelo de convivencia construido. Esto implicó el apoyo del programa para mejorar la comprensión del modelo y consiguiente apropiación por parte de las comunidades, personas jóvenes y adolescentes, la justificación legal y la formación de mediadores en resolución alterna de conflictos (RAC), entre otros.
- d. Fortalecimiento del rol de promotor de la prevención de la violencia del Viceministerio de Paz a través del fortalecimiento de las capacidades técnicas del personal y la dotación de herramientas didácticas para el trabajo con gobiernos locales y comunidades, especialmente a través de la formación y equipamiento de la Unidad de Gestión Local, encargada de sostener y ampliar los procesos iniciados en el marco del Programa Conjunto.



IV. SITUACIÓN FINANCIERA DEL PROGRAMA CONJUNTO

a. Brindar un estado financiero final del programa conjunto en las siguientes categorías:

Resumen del estado financiero operativo del Programa Conjunto por Agencia del Sistema de las Naciones Unidas participante

(US Dólares corrientes)

Periodo inicio: 02 junio, 2009

Fecha corte: 28 febrero 2013

Agencia	Presupuesto operativo aprobado	Monto Total Transferido	Presupuesto Comprometido	Presupuesto Ejecutado	Presupuesto Comprometido	Presupuesto Ejecutado
PNUD	799.290	799.290	799.290	799.290	100%	100%
UNICEF	810.418	810.418	810.418	810.418	100%	100%
UN-Hábitat	582.080	582.080	582.080	582.080	100%	100%
UNESCO	492.200	492.200	492.200	492.200	100%	100%
OCR	616.012	616.012	616.012	616.012	100%	100%
Total	3.300.000	3.300.000	3.300.000	3.300.000	100%	100%

Fuente: Elaborado sobre el reporte financiero de las Agencias del SNU. Unidad de Monitoreo y Evaluación, Oficina de la Coordinadora Residente.



Nota: Incluye overhead de 7% de cada agencia. Datos estimados a 28 febrero 2013

b. Explicar saldos pendientes o variaciones respecto del presupuesto original.



V. CERTIFICACIÓN DEL CIERRE OPERACIONAL DEL PROGRAMA

Con la firma de este documento las agencias participantes de Naciones Unidas (OPNU) certifican que el programa ha sido operativamente completado.

AGENCIA	NOMBRE	TITULO	FIRMA	FECHA
PNUD	Yoriko Yasukawa	Representante Residente		
UNICEF	Tanya Chapuisat	Representante		
UN-Habitat	Patricia Jiménez	Coordinadora		
UNESCO	Montserrat Martell	Oficial a Cargo		



VII. ANEXOS

1. Lista de todos los documentos y estudios producidos por el programa conjunto.
2. Lista de todos los productos de comunicación creados por el programa conjunto.
3. Informe de evaluación final.
4. Marco M y E con valores finales y actualizados de los indicadores.
5. Resumen ejecutivo del Sistema de Información para la Convergencia (SICON).
6. Mecanismos apoyados por el programa conjunto
7. Videos de sistematización final del programa conjunto
8. Encuesta de victimización EVIPREV-11
9. Módulo de victimización en la Encuesta Nacional de Hogares de 2010 (ENAH0)
10. Memoria final del programa conjunto⁷

⁷ Producto en revisión final.